



เอกสารวิชาการกรณีศึกษาส่วนบุคคล

เรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเลขานุการ
ในการประชุม อ.ก.ร. ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผล
ของงานราชการของรัฐสภาของกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร.

นายธีรพจน์ สุคนธมาน

เอกสารนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในหลักสูตร
“การพัฒนานักบริหารระดับสูง” รุ่นที่ 5
สำหรับข้าราชการรัฐสภาสามัญ ซึ่งดำรงตำแหน่งระดับ 8
ที่มีคุณสมบัติพร้อมที่จะได้รับการประเมินให้ดำรงตำแหน่งระดับ 9
ประเภทเชี่ยวชาญเฉพาะ

รัฐสภา

พ.ศ. 2553



LIRT

Legislative Institutional Repository of Thailand



เอกสารวิชาการกรณีศึกษาส่วนบุคคล

เรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเลขานุการ
ในการประชุม อ.ก.ร. ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผล
ของงานราชการของรัฐสภาของกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร.

นายธีรพจน์ สุคนธมาน

เอกสารนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในหลักสูตร
“การพัฒนานักบริหารระดับสูง” รุ่นที่ 5
สำหรับข้าราชการรัฐสภาสามัญ ซึ่งดำรงตำแหน่งระดับ 8
ที่มีคุณสมบัติพร้อมที่จะได้รับการประเมินให้ดำรงตำแหน่งระดับ 9
ประเภทเชี่ยวชาญเฉพาะ

รัฐสภา

พ.ศ. 2553



LIRT

คำนำ

ในการศึกษาเรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเลขานุการในการประชุม อ.ก.ร. ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานราชการของรัฐสภาของกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร. ในครั้งนี้ ผู้ศึกษามีหน้าที่ในการควบคุมดูแลและรับผิดชอบการปฏิบัติงานของกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร. สำนักงานเลขานุการ ก.ร. ในงานเลขานุการการประชุม อ.ก.ร. ประเมินฯ และเห็นว่าการปฏิบัติงานเลขานุการในการประชุม อ.ก.ร. ประเมินฯ ยังไม่มีประสิทธิภาพ อันเนื่องจากสาเหตุหลายประการ จึงได้ทำการศึกษาเรื่องดังกล่าวเพราะเห็นว่าการปฏิบัติงานของ อ.ก.ร. ประเมินฯ มีความสำคัญในการสนับสนุนภารกิจของคณะกรรมการข้าราชการฝ่ายรัฐสภา (ก.ร.) กลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร. เป็นหน่วยงานหนึ่งในสังกัดสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร มีภารกิจในการให้การสนับสนุนการปฏิบัติงานของคณะกรรมการข้าราชการฝ่ายรัฐสภา ซึ่งเป็นองค์การของการบริหารงานบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ดังนั้นการปฏิบัติงานเลขานุการในการประชุม อ.ก.ร. ประเมินฯ ที่มีประสิทธิภาพจะสามารถสนับสนุนภารกิจของคณะกรรมการข้าราชการฝ่ายรัฐสภา (ก.ร.) ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่าผลการศึกษาในครั้งนี้จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการประชุม อ.ก.ร. ประเมินฯ และเป็นแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่อไป

ธีรพจน์ สุคนธมาน

ผู้ศึกษา

กันยายน 2553



กิตติกรรมประกาศ

การจัดทำเอกสารส่วนบุคคลกรณีศึกษาเรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เลขานุการในการประชุม อ.ก.ร. ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานราชการของรัฐสภาของกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร. สำนักงานเลขานุการ ก.ร. เล่มนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดีไปได้ด้วยความกรุณาอย่างดียิ่งจาก อาจารย์อุดม มุ่งเกษม อาจารย์บุญเจ็ด โสภณ อาจารย์อภิมุข สุขประสิทธิ์ และผอ.นฤกุล สัจจิติเสรี ตลอดจนวิทยากรที่ให้ความรู้ในสาขาวิชาต่าง ๆ ที่ให้คำแนะนำ ข้อคิดเห็นและสอนให้รู้จักคิด วิเคราะห์ในมุมมองแบบนักบริหาร ผู้ทำการศึกษาขอกราบขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

นอกจากนี้ยังขอขอบคุณน้อง ๆ สำนักงานเลขานุการ ก.ร. ที่ช่วยเหลือในการสนับสนุน ด้านข้อมูลจนทำให้การจัดทำเอกสารเล่มนี้ประสบความสำเร็จอย่างดียิ่ง ขอขอบคุณครับ



Legislative Institutional Repository of Thailand

“เมื่อหาสาระที่งามดี ที่ปรากฏในเอกสารในรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสุตราชาวาณัน
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น”

บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเลขานุการในการประชุม อ.ก.ร. ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานราชการของรัฐสภาของกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร. โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะการปฏิบัติงานเลขานุการในการประชุม อ.ก.ร. ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานราชการของรัฐสภา เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคการปฏิบัติงานเลขานุการในการประชุม อ.ก.ร. ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานราชการของรัฐสภา เพื่อศึกษาแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเลขานุการในการประชุม อ.ก.ร. ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานราชการของรัฐสภา โดยเป็นการศึกษาซึ่งได้อาศัยข้อมูลจากการปฏิบัติงานของฝ่ายเลขานุการในการประชุม อ.ก.ร. ประเมินฯ ของบุคลากรในกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร. สำนักงานเลขานุการ ก.ร. พร้อมทั้งศึกษาทฤษฎีการบริหารจัดการ แนวคิดเรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพ แนวคิดงานด้านเลขานุการในที่ประชุม แนวคิดการประชุมที่เกิดประสิทธิผล แนวคิดการทำงานเป็นทีม และแนวคิดในเรื่องการประสานงาน ซึ่งผลจากการศึกษาพบว่าปัญหาที่ทำให้การประชุมไม่มีประสิทธิภาพคือ ปัญหาการจัดส่งเอกสารการประชุมล่าช้า ซึ่งเกิดจากบุคลากร การบริหารจัดการประชุมและการประสานงาน ปัญหาเอกสารประกอบการพิจารณาไม่มีคุณภาพ ซึ่งเกิดจากเอกสารผิดพลาด แก้ไขบ่อยและใช้เวลานานในการจัดทำเอกสารประกอบการพิจารณา และความไม่พร้อมในการให้บริการข้อมูลในที่ประชุม ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงได้นำเสนอแนวทางการแก้ไข เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเลขานุการในการประชุม อ.ก.ร. ประเมินฯ ด้วยการจัดส่งเอกสารด้วยความรวดเร็ว โดยพัฒนาศักยภาพของบุคลากร พัฒนาระบบการบริหารจัดการประชุมและพัฒนาระบบการประสานงาน พร้อมทั้งการจัดทำเอกสารประกอบการพิจารณาให้มีคุณภาพ โดยการพัฒนาระบบการบริหารจัดการงาน และพัฒนาระบบการบริหารจัดการข้อมูล



Legislative Institutional Repository of Thailand

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญภาพ	ฉ
สารบัญตาราง	ช
บทที่ 1 : บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์	3
1.3 ขอบเขตการศึกษา	3
1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	3
1.5 นิยามศัพท์ที่ใช้ในการศึกษา	4
1.6 วิธีการศึกษา	4
บทที่ 2 : ทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้อง	5
2.1 ทฤษฎีการบริหารจัดการ	5
2.2 แนวคิดเรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพ	8
2.3 แนวคิดงานด้านเลขานุการในที่ประชุม	11
2.4 แนวคิดการประชุมที่เกิดประสิทธิผล	13
2.5 แนวคิดการทำงานเป็นทีม	16
2.6 แนวคิดการประสานงาน	20
บทที่ 3 : การปฏิบัติงานเลขานุการในการประชุม อ.ก.ร. ประเมินประสิทธิภาพและ ประสิทธิผลของงานราชการของรัฐสภาของกลุ่มงานน โยบายและเลขานุการ ก.ร.	23
3.1 โครงสร้าง ภารกิจ อัตรากำลัง งานที่ปฏิบัติและการมอบหมายงาน ของกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร.	23
3.2 องค์ประกอบและกระบวนการงานที่ปฏิบัติของ อ.ก.ร. ประเมินฯ	29
3.3 ขั้นตอนและการปฏิบัติงานเลขานุการในการประชุม อ.ก.ร. ประเมินฯ ของกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร.	33

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 : ปัญหา สาเหตุและแนวทางการแก้ไข	38
4.1 สภาพปัญหา	38
4.2 แนวทางการแก้ไข	46
บทที่ 5 : บทสรุปและข้อเสนอแนะ	51
5.1 บทสรุป	51
5.2 ข้อเสนอแนะ	51
บรรณานุกรม	53
ภาคผนวก	54
ประวัติผู้ศึกษา	61



สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 2-1	องค์ประกอบองค์กรที่นำไปสู่ผล	9
ภาพที่ 3-1	แสดงโครงสร้างของกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร.	23
ภาพที่ 3-2	แสดงกรอบอัตรากำลังของกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร.	25
ภาพที่ 3-3	แสดงความเชื่อมโยงของคณะกรรมการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ อ.ก.ร. ประเมินฯ	32
ภาพที่ 3-4	แสดงการปฏิบัติงานเลขานุการในการประชุม อ.ก.ร. ประเมินฯ ไม่มีประสิทธิภาพ	37
ภาพที่ 4-1	แสดงจำนวนครั้งการประชุมคณะกรรมการต่าง ๆ ปี พ.ศ. 2551	43
ภาพที่ 4-2	แสดงจำนวนครั้งการประชุมคณะกรรมการต่าง ๆ ปี พ.ศ. 2552	43
ภาพที่ 4-3	กราฟแสดงจำนวนวันที่ใช้ในการจัดทำบันทึกการประชุม อ.ก.ร. ประเมินฯ ปี พ.ศ. 2551 และปี พ.ศ.2552	44
ภาพที่ 4-4	แสดงการปฏิบัติงานเลขานุการในการประชุม อ.ก.ร. ประเมินฯ ที่มีประสิทธิภาพ	50



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2-1 องค์ประกอบของกลุ่มและทีม	17
ตารางที่ 3-1 แสดงตำแหน่งและระดับของผู้ดำรงตำแหน่งในกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร.	26
ตารางที่ 3-2 แสดงผู้ปฏิบัติงานแต่ละทีมงาน	27
ตารางที่ 3-3 แสดงผู้ปฏิบัติงานเลขานุการในคณะกรรมการต่าง ๆ ของบุคลากร กลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร.	28
ตารางที่ 3-4 เปรียบเทียบจำนวนครั้งที่ประชุมของคณะกรรมการต่าง ๆ ปี พ.ศ. 2551 และปี พ.ศ. 2552	28
ตารางที่ 4-1 แสดงจำนวนวันและครั้งที่ส่งเอกสารการประชุมล่วงหน้า	38
ตารางที่ 4-2 แสดงอัตรากำลังที่มีคนครองและอัตราว่างของกลุ่มงาน ในสำนักงานเลขานุการ ก.ร.	39



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

คณะกรรมการข้าราชการฝ่ายรัฐสภา (ก.ร.) เป็นองค์กรกลางบริหารงานบุคคลของส่วนราชการ สังกัดรัฐสภา มีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย ควบคุม กำกับ ดูแลและตรวจสอบการปฏิบัติงาน ด้านการบริหารงานบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ วิธีการ แนวทางปฏิบัติและให้มีมาตรฐานเดียวกัน และให้ ก.ร. มีอำนาจตั้งอนุกรรมการข้าราชการฝ่ายรัฐสภา (อ.ก.ร.) เพื่อทำการใด ๆ แทนได้ ก.ร. จึงได้ตั้งคณะอนุกรรมการข้าราชการฝ่ายรัฐสภา (อ.ก.ร.) ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานราชการของรัฐสภาและมอบหมายให้ดำเนินการเรื่องเกี่ยวกับนโยบายจำนวน 2 เรื่อง ได้แก่

1. การประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา โดยเป็นการดำเนินการ เพื่อให้ทำให้ส่วนราชการสังกัดรัฐสภาได้ทราบถึงระดับประสิทธิภาพประสิทธิผลของการปฏิบัติราชการ และนำผลการประเมินมาจัดสรรเงินรางวัลให้แก่ข้าราชการและลูกจ้างประจำได้อย่างเหมาะสมและเป็นธรรม

2. การกำกับ และติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา โดยติดตามตรวจสอบการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ดังกล่าวของ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรและสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา จำนวน 6 ยุทธศาสตร์ รวม 34 แผนงาน ซึ่งยุทธศาสตร์ฯ มีเป้าประสงค์หลักเพื่อยกระดับคุณภาพกำลังคนเพื่อให้ทำงานได้อย่างมืออาชีพ เพิ่มประสิทธิภาพการใช้จ่ายกำลังคนเพื่อให้ทำงานได้เต็มศักยภาพและมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี และเพิ่มขีดความสามารถและสร้างความเข้มแข็งด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อให้ทันกับความเปลี่ยนแปลง

สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรเป็นส่วนราชการสังกัดรัฐสภา มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับราชการประจำทั่วไปของสภาผู้แทนราษฎร ซึ่งมีวิสัยทัศน์ว่า “สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรเป็นองค์กรที่เป็นเลิศในการให้บริการเพื่อส่งเสริมงานของสถาบันนิติบัญญัติให้ก้าวหน้า ทันสมัย โปร่งใสและเป็นธรรม โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของประชาชน” โดยมีเป้าหมายองค์กรว่า “สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร สมาชิกวุฒิสภา คณะกรรมาธิการ และประชาชนได้รับการบริการด้านนิติบัญญัติที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเป็นไปตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี”

สำนักงานเลขานุการ ก.ร. เป็นส่วนราชการในสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร และกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร. เป็นกลุ่มงานในสังกัดสำนักงานเลขานุการ ก.ร. มีบุคลากรทั้งสิ้น 5 อัตรา และตามประกาศ ก.ร. เรื่อง ตั้งคณะกรรมการข้าราชการฝ่ายรัฐสภา ลงวันที่ 8 ธันวาคม 2551 และตามประกาศ ก.ร. เรื่อง ตั้งผู้ช่วยเลขานุการในคณะกรรมการข้าราชการฝ่ายรัฐสภา ลงวันที่ 27 พฤศจิกายน 2552 ได้แต่งตั้งบุคลากรของกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร. ให้ปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายเลขานุการให้กับ อ.ก.ร. ประเมินฯ และยังคงต้องปฏิบัติงานเลขานุการให้กับคณะกรรมการอีก 3 คณะ ได้แก่

1. คณะกรรมการข้าราชการฝ่ายรัฐสภา (ก.ร.)
2. คณะกรรมการพิจารณากำหนดกรอบตัวชี้วัด นำหนัก เป้าหมาย เกณฑ์การให้คะแนนตัวชี้วัดและส่วนราชการสังกัดรัฐสภา
3. คณะกรรมการพิจารณากำหนดเงื่อนไขการจัดจ้างที่ปรึกษาเพื่อประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา

การประชุม ก.ร. และ อ.ก.ร. ประเมินฯ กำหนดให้มีการประชุมเดือนละ 1 ครั้ง ส่วนคณะกรรมการพิจารณากรอบตัวชี้วัดฯ จะมีขึ้นอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง และคณะกรรมการพิจารณากำหนดเงื่อนไขการจัดจ้างที่ปรึกษาฯ จะมีการประชุมเพียงประมาณ 2 ครั้งต่อปี แต่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นบุคลากรของกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร. ซึ่งมีอัตรากำลังอยู่เพียง 5 อัตรา โดยจะปฏิบัติหน้าที่เป็นฝ่ายเลขานุการให้กับ ก.ร. อ.ก.ร. ประเมินฯ คณะกรรมการพิจารณากำหนดกรอบตัวชี้วัด และคณะกรรมการพิจารณากำหนดเงื่อนไขการจัดจ้างที่ปรึกษาฯ ในการจัดทำหนังสือเชิญประชุม ระเบียบวาระการประชุม เอกสารประกอบการพิจารณา บันทึกการประชุม หนังสือยืนยันมติ และการนำเสนอในที่ประชุม การประชุมทั้ง 4 คณะข้างต้นมักจะกำหนดให้มีการประชุมในวันเดียวกัน วันติดกัน หรือวันใกล้เคียงกัน ส่งผลให้บุคลากรไม่มีเวลาวิเคราะห์และจัดทำเอกสารให้สมบูรณ์ ทั้งยังต้องรอเอกสารจากที่ปรึกษา โครงการประเมินผลการปฏิบัติราชการฯ และคณะกรรมการต่าง ๆ ทำให้ อ.ก.ร. ประเมินฯ ได้รับหนังสือเชิญประชุม ระเบียบวาระการประชุม และเอกสารประกอบการพิจารณาล่วงหน้าเพียง 1 - 2 วัน ก่อนวันประชุม ประกอบกับเวลาที่มีอันจำกัดไม่สามารถคัดกรองเอกสารได้และการจัดทำเป็นไปด้วยความรีบเร่งจึงทำให้การปฏิบัติงานของกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร. ที่ปฏิบัติงานเลขานุการในการประชุม อ.ก.ร. ประเมินฯ ในการจัดส่งเอกสารการประชุมล่าช้าและเอกสารประกอบการพิจารณาไม่มีคุณภาพ ส่งผลให้การประชุม อ.ก.ร. ประเมินฯ ขาดประสิทธิภาพได้

การปฏิบัติงานเลขานุการให้กับ อ.ก.ร. ประเมินฯ จึงจำเป็นต้องใช้ความรู้ ความสามารถในทักษะต่าง ๆ ความรอบคอบ ความรวดเร็ว การแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ มีเทคนิคในการปฏิบัติงาน และการประสานงาน จากการที่บุคลากรของกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร. ต้องปฏิบัติงานเลขานุการให้กับคณะกรรมการถึง 4 คณะ ประกอบกับการปฏิบัติงานภายใต้เวลาที่มีอันจำกัด จึงควรที่จะศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเลขานุการในการประชุม อ.ก.ร. ประเมินฯ

ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานราชการของรัฐสภาของกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร. เพื่อให้สามารถปฏิบัติภารกิจบรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร อันก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประเทศชาติและประชาชนต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์

1.2.1 เพื่อศึกษาลักษณะการปฏิบัติงานเลขานุการในการประชุม อ.ก.ร. ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานราชการของรัฐสภาของกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร.

1.2.2 เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคการปฏิบัติงานเลขานุการในการประชุม อ.ก.ร. ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานราชการของรัฐสภาของกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร.

1.2.3 เพื่อศึกษาแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเลขานุการในการประชุม อ.ก.ร. ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานราชการของรัฐสภาของกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร.

1.3 ขอบเขตการศึกษา

การศึกษาเอกสารส่วนบุคคลนี้ เป็นการศึกษาเฉพาะในขอบเขตการปฏิบัติงานเลขานุการในการประชุม อ.ก.ร. ประเมินฯ ของบุคลากรของกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร. สำนักงานเลขานุการ ก.ร.

1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.4.1 จะทำให้ทราบถึงลักษณะการปฏิบัติงานเลขานุการในการประชุม อ.ก.ร. ประเมิน ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานราชการของรัฐสภาของกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร.

1.4.2 จะทำให้ทราบถึงสภาพปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานเลขานุการในการประชุม อ.ก.ร. ประเมิน ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานราชการของรัฐสภาของกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร.

1.4.3 จะทำให้มีข้อเสนอแนะแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเลขานุการ อ.ก.ร. ประเมิน ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานราชการของรัฐสภาของกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร.

1.5 นิยามศัพท์ที่ใช้ในการศึกษา

การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเลขานุการ หมายถึง การปฏิบัติงานเลขานุการในการประชุม อ.ก.ร. ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานราชการของรัฐสภาของกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร. ด้วยความรวดเร็วและมีคุณภาพ

งานเลขานุการ หมายถึง การจัดทำหนังสือเชิญประชุม การจัดทำระเบียบวาระการประชุม การจัดทำเอกสารประกอบการพิจารณา การจัดทำบันทึกการประชุม การจัดทำหนังสือยืนยันมติ และการนำเสนอในที่ประชุม

1.6 วิธีการศึกษา

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการศึกษาจากเอกสาร (Documentary study) รวมทั้งศึกษาลักษณะการปฏิบัติงานเลขานุการในการประชุม อ.ก.ร. ประเมินฯ จากการปฏิบัติงานจริงของบุคลากรของกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร. สำนักงานเลขานุการ ก.ร. ที่ปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายเลขานุการ อ.ก.ร. ประเมินฯ และนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาวิเคราะห์และหาข้อเสนอแนะแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเลขานุการในการประชุม อ.ก.ร. ประเมินฯ ต่อไป



บทที่ 2

ทฤษฎี และแนวคิดที่เกี่ยวข้อง

การศึกษา เรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเลขานุการในการประชุม อ.ก.ร. ประเมิน ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานราชการของรัฐสภาของกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร. ได้ใช้ทฤษฎี และแนวคิดที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- 2.1 ทฤษฎีการบริหารจัดการ
- 2.2 แนวคิดเรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพ
- 2.3 แนวคิดงานด้านเลขานุการในที่ประชุม
- 2.4 แนวคิดการประชุมที่เกิดประสิทธิผล
- 2.5 แนวคิดการทำงานเป็นทีม
- 2.6 แนวคิดในเรื่องการประสานงาน

2.1 ทฤษฎีการบริหารจัดการ

คำว่า การบริหารและการจัดการมีความหมายใกล้เคียงกันและใช้ทดแทนกันอยู่เสมอ ๆ แต่นักวิชาการบางท่านก็คัดค้านว่า คำทั้งสองมีความหมายแตกต่างกัน จะใช้แทนกันไม่ได้ โดยให้ความเห็นว่า **การบริหาร (Administration)** เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายและแผนงาน ตลอดจนการกำกับดูแลเพื่อให้แน่ใจว่า ความสำเร็จที่เกิดขึ้นสอดคล้องกับนโยบายและแผนที่วางไว้ ส่วน **การจัดการ (Management)** เป็นกระบวนการของการนำเอานโยบายและแผนงานไปปฏิบัติ ให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดในขั้นของการบริหาร ดังนั้น ตามความเห็นนี้หากพิจารณาจากระดับชั้นขององค์กร Top Manager จะเป็นนักบริหาร Middle Manager จะเป็นนักจัดการ

2.1.1 ความหมายของการจัดการ

ผู้เชี่ยวชาญทางการบริหารและการจัดการหลายท่านได้ให้ความหมายหรือคำจำกัดความของคำว่า การบริหารหรือการจัดการไว้หลายความหมาย ตามทัศนคติหรือแนวทางการศึกษาของแต่ละบุคคลดังนี้

แมรี ปาร์กเกอร์ โฟลเลตต์ (Mary Parker Follett) กล่าวว่า “การจัดการเป็นเทคนิคการทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น

เออเนต เดล (Ernest Dale) กล่าวว่า “การจัดการ คือ กระบวนการการจัดองค์การ และใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นไว้ล่วงหน้า”

จอร์จ อาร์ เทอรี (George R.Terry) กล่าวว่า “การจัดการเป็นกระบวนการของการวางแผนการจัดองค์การ การกระตุ้นและการควบคุมให้บรรลุถึงจุดมุ่งหมายร่วมกันโดยใช้ทรัพยากรบุคคลและอื่น ๆ”

เจมส์ เอ เอฟ สโตนเนอร์ (James A.F.Stoner) “การจัดการ คือ กระบวนการ (Process) ของการวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การสั่งการ (Directing) และการควบคุม (Controlling) ความพยายามของสมาชิกในองค์การและการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้”

สมพงษ์ เกษมสิน “การจัดการเป็นการใช้ศาสตร์และศิลป์ นำเอาทรัพยากรการบริหารมาประกอบตามกระบวนการบริหารเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ”

2.1.2 ทรัพยากรทางการจัดการ (Management Resources)

จากความหมายของการจัดการดังกล่าวจะเห็นได้ว่า การจัดการเป็นการผสมผสานทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์การเข้าด้วยกัน ซึ่งทรัพยากรเหล่านี้จะประกอบไปด้วยคน (Man) เงิน (Money) วัสดุ (Materials) วิธีการบริหาร (Management or Method) เครื่องจักร (Machine) และตลาด (Market) หรือที่นิยมเรียกกันสั้น ๆ ว่า 6M's

2.1.2.1 คน (Man) เป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญที่สุด เพราะคนมีชีวิตจิตใจ มีอารมณ์ความรู้สึก ดังนั้น การจัดการจึงให้ความสำคัญเกี่ยวกับตัวคนมากที่สุด

2.1.2.2 เงิน (Money) เป็นปัจจัยที่สำคัญในการสนับสนุนในการจัดหาทรัพยากรชนิดต่าง ๆ เข้ามาภายในองค์การเงินจะหล่อเลี้ยงและอำนวยความสะดวกในกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์การดำเนินไปได้โดยไม่ติดขัด

2.1.2.3 วัสดุ (Materials) ได้แก่ วัตถุดิบ และสิ่งของที่จัดหามาเพื่อใช้ดำเนินการผลิตหรือใช้บริการแก่ลูกค้า

2.1.2.4 วิธีการบริหารหรือวิธีการปฏิบัติ (Management or Method) ในองค์การธุรกิจจะประกอบด้วยระบบการผลิตหรือระบบการให้บริการต่าง ๆ ระเบียบขั้นตอนและวิธีปฏิบัติในการทำงาน การระบุนั้นขั้นตอนต่าง ๆ ในการทำงาน ตลอดจนวิธีการบริหารเพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จ

2.1.2.5 เครื่องจักร (Machine) ได้แก่ เครื่องจักรและอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในการผลิตหรือให้บริการ

2.1.2.6 ตลาด (Market) ได้แก่ ลูกค้าที่มาซื้อสินค้าและบริการจากธุรกิจ ตลอดจนพฤติกรรมของผู้บริโภคที่อาจเปลี่ยนแปลงได้

2.1.3 ขอบเขตและหน้าที่ของการจัดการ

2.1.3.1 การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดสิ่งที่จะต้องทำหรือวิธีการปฏิบัติไว้เป็นการล่วงหน้า การวางแผนเป็นหน้าที่ที่สำคัญอันดับแรกของการบริหาร เพราะถ้าหากปราศจากการวางแผนแล้ว งานในหน้าที่อื่น ๆ ก็จะไม่เป็นไปตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ในทางปฏิบัติผู้บริหารจะทำการคาดคะเนเหตุการณ์ต่าง ๆ ในอนาคตพร้อมทั้งกำหนดเป้าหมายที่ต้องการไว้ หลังจากนั้นก็จะกำหนดแผนงานหรือแนวทางต่าง ๆ ในการปฏิบัติอย่างเหมาะสมที่จะช่วยให้บรรลุเป้าหมายนั้น การที่องค์กรใดองค์กรหนึ่งจะทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ก็จำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องรู้ล่วงหน้าว่าจะทำอะไร (What) ทำอย่างไร (How) และทำเมื่อไร (When) หากแผนงานหรือแนวทางการปฏิบัติออกมาดี ก็จะทำให้องค์กรสามารถทำงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

2.1.3.2 การจัดองค์การ (Organizing) คือ การจัดโครงสร้างขององค์การ โดยกำหนดตำแหน่งงานการจัดกลุ่มงานโดยแบ่งออกเป็นหน่วยหรือแผนก รวมทั้งกำหนดมอบหมายอำนาจหน้าที่ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน โครงสร้างขององค์การจะต้องสามารถระบุได้แน่ชัดว่าใครทำหน้าที่อย่างไร เกี่ยวข้องกับใคร และจะต้องรายงานแก่ใคร อันจะทำให้การปฏิบัติงานเกิดความเป็นระเบียบเรียบร้อย องค์กรเกิดจากการรวมกลุ่มของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ดังนั้น จำเป็นต้องกำหนดบทบาทและหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนไว้อย่างเด่นชัด รวมทั้งความสัมพันธ์ที่ผู้ปฏิบัติงานจะมีต่อกันด้วย การจัดโครงสร้างขององค์การ โดยกำหนดอำนาจหน้าที่ระหว่างกิจการและตำแหน่งหน้าที่ต่าง ๆ นี้เองจะทำให้ผู้บริหารเกิดความมั่นใจว่าการทำงานจะสามารถประสานกันไว้ และอยู่ในการควบคุมดูแลการแบ่งอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานทำให้เกิดการประสานงานทั้งในแนวนอนและแนวตั้ง การจัดองค์การจะต้องเกี่ยวข้องกับ

- 1) การระบุถึงกิจกรรมที่จำเป็นเพื่อให้การทำงานสำเร็จตามเป้าหมาย
- 2) การจัดกลุ่มของกิจกรรมเพื่อการทำงานอย่างเด่นชัด
- 3) การมอบหมายงานและอำนาจหน้าที่ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน

2.1.3.3 การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) คือ การจัดหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งงานที่ได้กำหนดไว้ หลักการและนโยบายของการจัดการคนเข้ามาทำงานก็คือ “put the right man on the right job” ทั้งนี้เพราะถ้าได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับงานแล้วก็เท่ากับทำงานเสร็จไปแล้วครึ่งหนึ่ง เพราะคนเป็นทรัพยากรทางการบริหารที่มีความสำคัญมากเป็นปัจจัยที่สำคัญอันหนึ่งที่ส่งเสริมสนับสนุนให้องค์กรเจริญก้าวหน้าไปได้ โดยหลักของการจัดคนเข้าทำงาน ต้องจัดหาบุคคลประเภทต่าง ๆ เข้ามาทำงานในตำแหน่งที่องค์กรมีอยู่โดยพิจารณาจากคุณสมบัติ ความรู้ความสามารถและทัศนคติที่เหมาะสมกับงานในตำแหน่ง การจะให้ได้คนที่เข้ามาทำงานในองค์กรโดยมีคุณภาพ และจำนวนที่ต้องการจะเกี่ยวข้องกับสิ่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

- 1) วางแผนกำลังคนเพื่อให้ได้คนตามจำนวนและคุณสมบัติตามที่ต้องการ
- 2) สรรหาและคัดเลือกให้เหมาะสมกับตำแหน่งงานที่มีอยู่
- 3) ฝึกอบรมและพัฒนาคนขององค์กรให้มีความรู้ความสามารถ

2.1.3.4 การสั่งการ (Directing) หมายถึง กิจกรรมทางการจัดการที่จะกระตุ้นให้สมาชิกขององค์กรปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ให้เป็นไปตามเป้าหมายและแผนงานที่ได้วางไว้ การสั่งการเกี่ยวข้องกับการบังคับบัญชาให้การทำงานต่าง ๆ ภายในองค์กรเป็นไปอย่างราบรื่น โดยอาศัยศิลปะในการบังคับบัญชา ความสามารถในการจูงใจ ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร และการประสานงาน

2.1.3.5 การควบคุม (Controlling) เป็นกิจกรรมต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้นเพื่อให้เกิดความแน่ใจว่าการทำงานต่าง ๆ จะสำเร็จตามแผนที่วางไว้ ขั้นตอนในการควบคุมจะเป็นการวัดผลงานที่ได้กระทำไปแล้วเปรียบเทียบกับผลงานที่กำหนดไว้ หากเปรียบเทียบมีข้อแตกต่างจำนวนมากหรือคลาดเคลื่อนจากที่กำหนดไว้ในแผนงานจะได้ดำเนินการแก้ไขปรับปรุง รวมทั้งค้นหาสาเหตุที่ทำให้เกิดข้อแตกต่าง หลักเกณฑ์ในการควบคุมก็คือ ติดตามดูว่างานนั้นอยู่ในความรับผิดชอบของใคร เมื่อเกิดปัญหาหรือข้อแตกต่างจะได้ให้ข้อเสนอแนะแก้ไขได้อย่างถูกต้อง การควบคุมต้องมีวิธีการจับผิดหรือเป็นการลงโทษ แต่เพื่อให้ผู้บริหารสามารถรู้ความเป็นไปต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว และหาหนทางแก้ไขข้อผิดพลาดหรือปัญหาอุปสรรคได้ทันที่

2.2 แนวคิดเรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพ

ประสิทธิภาพ เป็นเรื่องของการใช้ปัจจัยและกระบวนการในการดำเนินการโดยมีผลผลิตที่ได้รับเป็นตัวกำกับกับการแสดง ประสิทธิภาพของการดำเนินการใด ๆ อาจแสดงค่าของประสิทธิภาพในลักษณะการเปรียบเทียบระหว่างค่าใช้จ่ายในการลงทุนกับผลกำไรที่ได้รับ ซึ่งถ้าผลกำไรมีสูงกว่าต้นทุนเท่าไรก็ยิ่งแสดงถึงประสิทธิภาพมากขึ้น ประสิทธิภาพอาจไม่แสดงเป็นค่าประสิทธิภาพเชิงตัวเลข แต่แสดงด้วยการบันทึกถึงลักษณะการใช้เงิน วัสดุ คน และเวลาในการปฏิบัติงานอย่างคุ้มค่า ประหยัด ไม่มีการสูญเปล่าเกินความจำเป็น รวมถึงมีการใช้กลยุทธ์หรือเทคนิควิธีการปฏิบัติที่เหมาะสมสามารถนำไปปฏิบัติที่บังเกิดผลได้เร็วและมีคุณภาพประสิทธิภาพมี 2 ระดับ คือ

1. ประสิทธิภาพของบุคคล
2. ประสิทธิภาพขององค์กร



1. **ประสิทธิภาพของบุคคล** หมายความว่า การทำงานเสร็จโดยสูญเสียวเวลาและเสียพลังงานน้อยที่สุด ค่านิยมการทำงานที่ชิดกับสังคม คือ การทำงานได้เร็วและได้งานดี (วัชรวิฑูรธรรม 2323 : 246)

บุคคลที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน คือ บุคคลที่ตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถใช้กลวิธีหรือเทคนิคการทำงานที่จะสร้างผลงานได้มากเป็นผลงานที่มีคุณภาพเป็นที่น่าพอใจ โดยสิ้นเปลืองทุน ค่าใช้จ่าย พลังงาน และเวลาน้อย เป็นบุคคลที่มีความสุขและพอใจในการทำงานเป็นบุคคลที่มีความพอใจจะเพิ่มพูนคุณภาพและปริมาณของผลงาน คิดค้น ดัดแปลงวิธีการทำงานให้ได้ผลดียิ่งขึ้นอยู่เสมอ

2. **ประสิทธิภาพขององค์กร** คือ การที่องค์กรสามารถดำเนินงานต่าง ๆ ตามภารกิจหน้าที่ขององค์กรโดยใช้ทรัพยากร ปัจจัยต่าง ๆ รวมถึงกำลังคน อย่างคุ้มค่าที่สุด มีการสูญเปล่าน้อยที่สุดมีลักษณะของการดำเนินงานไปสู่ผลตามวัตถุประสงค์ได้อย่างดีโดยประหยัดทั้งเวลาทรัพยากรและกำลังคน องค์กรมีระบบการบริหารจัดการที่เอื้อต่อการผลิตและการบริการได้ตามเป้าหมาย องค์กรมีความสามารถ ใ้ใช้ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เทคนิควิธีการ และเทคนิคอย่างฉลาด ทำให้เกิดวิธีการทำงานที่เหมาะสม มีความราบรื่นในการดำเนินงาน มีปัญหาอุปสรรคและความขัดแย้งน้อยที่สุด บุคลากรมีขวัญกำลังใจดี มีความสุขความพอใจในการทำงาน

สมิธ (Smith 1982 : 65) ให้กรอบแนวคิดขององค์ประกอบการดำเนินงานองค์กรที่นำไปสู่ความมีประสิทธิภาพของการผลิตของการผลิตดังแผนภาพที่ 2-1

ปัจจัย	กระบวนการ	ผลผลิต
ปัจจัยมนุษย์	การจัดองค์การ	สินค้าและบริการ
ปัจจัยนอกจากมนุษย์	การจัดระบบตัดสินใจและข้อมูล	
	การวางแผนและควบคุม	

ภาพที่ 2-1 องค์ประกอบขององค์กรที่นำไปสู่ผล

จากแผนภาพที่ 2-1 สมิธได้อธิบายองค์ประกอบต่าง ๆ ขององค์กรที่จะนำไปสู่ผลที่มีประสิทธิภาพ คือ

ก. องค์ประกอบด้านปัจจัย (Input)

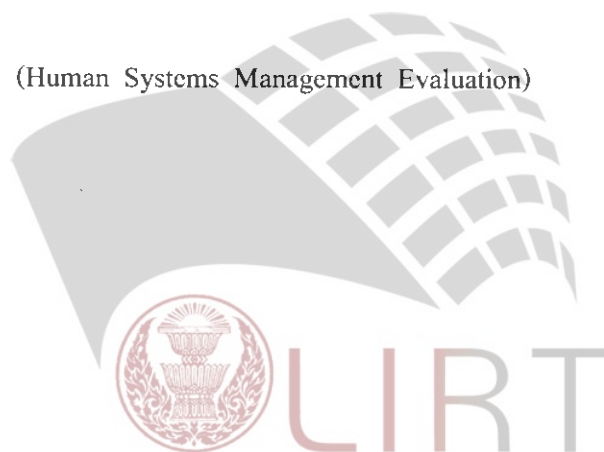
1. ปัจจัยมนุษย์ (Human) ได้แก่

- กำลังคน (Manpower)
- ความสามารถ (Abilities)

- ความต้องการ (Needs)
- ความคาดหวัง (Expectations)
- 2. ปัจจัยนอกจากมนุษย์ (Nonhuman) ได้แก่
 - เงินทุน (Money)
 - เครื่องมือเครื่องจักร (Machines)
 - วัสดุ (Materials)
 - เทคนิควิธีการ (Methods)

ข. องค์ประกอบด้านกระบวนการ (Process)

1. การจัดองค์กร ได้แก่
 - การจัดโครงสร้าง
 - จัดศักยภาพการปรับเปลี่ยน (Dynamics)
 - การกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategies)
 - การกำหนดกลยุทธ์ (Tactics)
2. การจัดระบบตัดสินใจและระบบข้อมูล ได้แก่
 - กระบวนการตัดสินใจ
 - การใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (Management Information System)
 - การจัดระบบสนับสนุน
3. การวางแผนและควบคุม ได้แก่
 - การวางแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Planning Systems)
 - รูปแบบการวางแผนและวิธีการที่ใช้ (Planning Methods and Models)
 - การวางแผนโครงการ (Project and Program Planning)
 - การจัดระบบควบคุมและคอมพิวเตอร์ช่วยควบคุม (Control Systems and Cybernetics)
 - การวิเคราะห์ต้นทุนและกำไรเพิ่มประสิทธิภาพ (Cost – Benefit Analysis and Effectiveness)
 - การบริหารบุคคลและการประเมิน (Human Systems Management Evaluation)



Legislative Institutional Repository of Thailand

“นิตยสารแห่งหนึ่ง ที่ปรากฏในเอกสารในรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสุทธาบัน
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใดๆทั้งสิ้น”

2.3 แนวคิดงานด้านเลขานุการในที่ประชุม

2.3.1 ความหมายของเลขานุการ

คำว่า “เลขานุการ” ตามพจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 เป็นคำนาม แปลว่า ผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับหนังสือหรืออื่น ๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชาสั่ง แต่ความเป็นจริงแล้วเลขานุการมิใช่มีหน้าที่แค่เพียงการเขียนหนังสือตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาเท่านั้น งานของเลขานุการนับได้ว่าเป็นงานที่กว้างขวาง ต้องใช้ทั้งความรู้ ความสามารถ ความเฉลียวฉลาด ความรอบคอบ และต้องใช้ปฏิภาณไหวพริบ ตัดสินใจแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างมีระบบ คล่องแคล่วรวดเร็ว

นักวิชาการได้ขยายคำจำกัดความของ “เลขานุการ” ไว้ดังนี้ “เลขานุการเป็นผู้ช่วยผู้บริหาร เป็นผู้มีความสามารถในทักษะทุกเรื่องของสำนักงาน มีความรับผิดชอบในงานที่ทำอยู่โดยไม่ต้องมีการควบคุมหรือสั่งการ ทั้งยังสามารถใช้ความคิดริเริ่มพิจารณาตัดสินใจในขอบเขตแห่งอำนาจที่ได้รับมอบหมายได้ทันที”

คำว่า “เลขานุการ” ตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า “SECRETARY” ซึ่งมาจากภาษาละตินว่า “SECRETUM” แปลว่า ความลับ หรือ SECTRET

ดังนั้น คำว่า “SECRETARY” จึงแปลว่า “ผู้รู้ความลับ” ซึ่งหมายถึง ผู้ที่ทำงานในตำแหน่งเลขานุการคือ “ผู้รู้ความลับ” และต้องเป็นผู้ที่ได้รับความไว้วางใจให้เก็บความลับของผู้บังคับบัญชาและขององค์กรนั้น ๆ ด้วย งานเลขานุการจึงเป็นงานที่ผู้ปฏิบัติต้องรอบคอบไว้นิ่งเชื่อใจได้ และเหมาะสมกับตำแหน่ง

คำว่า SECRETARY เป็นคำที่มีอักษร 9 ตัว และมีความหมายตามตัวพยัญชนะดังนี้

S = SENSE คือ ความมีสำนึก รู้จักรับผิดชอบว่าสิ่งใดควรทำและไม่ควรทำ มีการตัดสินใจอย่างเด็ดขาด อีกทั้งไม่เป็นผู้ทำงานโดยปราศจากความยับยั้งชั่งใจ

E = EFFICIENCY คือ ความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ และจะแสดงให้เห็นถึงสมรรถภาพของงานด้วย

C = COURAGE คือ ความมุมานะ ความกล้า และกล้าที่จะทำงานโดยไม่กลัวว่าจะเกิดความผิด ซึ่งขึ้นอยู่กับจิตใจของบุคคลนั้น แล้วงานก็จะประสบความสำเร็จ สมความมุ่งหมาย

R = RESPONSIBILITY คือ ความรับผิดชอบในการทำงาน

E = ENERGY คือ การมีกำลังใจและสุขภาพดีในการทำงาน โดยปกติแล้วในการทำงานอาจต้องพบกับความเหน็ดเหนื่อยบ้าง แต่เลขานุการต้องรู้จักการผ่อนสั้นผ่อนยาวในการทำงาน รู้จักแบ่งเวลาให้ถูกต้อง เพื่อร่างกายจะได้รับการพักผ่อนบ้างตามสมควร

T = TECHNIQUE	คือ การมีเทคนิคในการทำงาน รู้จักดัดแปลงให้เหมาะสมซึ่งเทคนิคนั้นเป็นเทคนิคเฉพาะของแต่ละบุคคล อาจลอกเลียนแบบจากผู้อื่นได้แต่ควรพัฒนาให้ดีขึ้น ดังนั้นเทคนิคจึงเป็นเรื่องที่บอกหรือสอนกันไม่ได้
A = ACTIVE	คือ ความว่องไว ไม่เฉื่อยชา มีการตื่นตัวอยู่เสมอ เลขานุการทุกคนต้องมีความตื่นตัวและกระตือรือร้นตลอดเวลา แม้ว่าจะงานที่ทำจะมากหรือน้อยเพียงใดก็ตาม
R = RICH	คือ ความเป็นผู้มีศีลธรรม มีความสมบูรณ์ในด้านจิตใจ มิได้หมายถึงความร่ำรวยแต่อย่างใด หากเลขานุการเป็นคนคมีคุณธรรมด้วยก็จะนำความเจริญมาสู่เลขานุการและองค์กรที่ทำงานอยู่
Y = YOUTH	คือ อยู่ในวัยหนุ่มสาว เพราะงานของเลขานุการนั้นจะต้องติดต่อกับคนทั่ว ๆ ไป

2.3.2 หน้าที่ของเลขานุการ มีดังนี้

2.3.2.1 ช่วยเหลือประธานในการเตรียมการประชุมให้มีความพร้อม อาจจะทำให้เป็นวาระการประชุมสำหรับประธาน ซึ่งจะมีรายละเอียดของประเด็นสำคัญ ๆ เพื่อให้ประธานได้นำเสนอต่อประชุมด้วย

2.3.2.2 เตรียมเรื่องที่จะนำเข้าสู่การประชุม หรือระเบียบวาระการประชุม เพื่อให้ประธานพิจารณาให้ความเห็นชอบเสียก่อนเพื่อให้ประธานได้เตรียมตัวเตรียมความคิดในการดำเนินการประชุมด้วย

2.3.2.3 นัดหมายการประชุมให้เรียบร้อย ในระยะเวลาก่อนการประชุมพอสมควร เมื่อใกล้วันประชุมต้องติดตามสอบถามผู้เข้าประชุมด้วย

2.3.2.4 จัดส่งเอกสารการประชุม (ถ้ามี) ให้ผู้เข้าประชุมศึกษาล่วงหน้า เป็นเวลาพอสมควร เพื่อจะได้รวบรวมข้อมูลมาเสนอต่อที่ประชุมได้

2.3.2.5 จัดเตรียมสถานที่ประชุมให้เหมาะสมและสะดวกในการประชุม จัดเตรียมเก้าอี้และโต๊ะประชุมให้พร้อม เป็นระเบียบเรียบร้อย ให้สะอาดเพื่อจูงใจผู้เข้าประชุม

2.3.2.6 จัดทำบันทึกรายงานการประชุมให้แล้วเสร็จโดยเร็วแจ้งให้ผู้เข้าประชุมทุกคนได้รับทราบเพื่อดำเนินการต่อไป



LIRT

Legislative Institutional Repository of Thailand

“เนื้อหาสาระทั้งหมด ที่ปรากฏในเอกสาร ในรายงานนี้ จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ของบุคคลทุกท่านนั้น มีอาทิไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น”

2.3.2.7 แจงยืนยันมติของที่ประชุมให้ผู้เกี่ยวข้องทราบทันที เพื่อจะได้ทำตามมติของที่ประชุมต่อไป

2.3.2.8 ติดตามผลการปฏิบัติตามมติที่ประชุมให้ประธานทราบโดยไม่ชักช้า เพราะประธานจะไม่มีโอกาสติดตาม การติดตามผลการปฏิบัติตามมติย่อมมีส่วนช่วยให้การวางแผนดำเนินการในขั้นต่อไป ถูกต้องชัดเจนยิ่งขึ้น

2.3.2.9 จัดอำนวยความสะดวกในเรื่องเกี่ยวกับการประชุม ทั้งเรื่องคัม เอกสาร และด้านอื่น ๆ

2.3.2.10 อย่าลืมออกความเห็นในฐานะสมาชิกผู้ร่วมประชุมด้วยคนหนึ่ง หากมีประเด็นใดที่ตนเองรับทราบ หรือมีข้อมูลที่สมควรจะแจ้งให้ที่ประชุมทราบ ก็ควรจะได้เสนอความเห็นของตนเองในที่ประชุมด้วย

2.3.3 คุณสมบัติของเลขานุการที่ประชุม

การประชุมจะเกิดความพร้อมหรือไม่เพียงใด ขึ้นอยู่กับความสามารถ และความรับผิดชอบของเลขานุการที่ประชุม เพราะเลขานุการที่ประชุมเป็นผู้ช่วยของประธานที่ประชุม ในการช่วยคิดช่วยทำและดำเนินการต่าง ๆ เกี่ยวกับการประชุม ตั้งแต่เริ่มต้นเตรียมการประชุม การจัดทำระเบียบวาระประชุม การส่งหนังสือเชิญประชุม การติดต่อสื่อสารกับผู้เกี่ยวข้องในการประชุมทุกฝ่าย ทั้งผู้เข้าร่วมประชุม ฝ่ายสถานที่ประชุม ฝ่ายจัดเลี้ยง และผู้สนับสนุนการประชุม จะต้องรับผิดชอบกองงานประชุมและวางแผนจัดทำเอกสารการประชุม การจัดให้มีล่ามแปล การจัดสถานที่ประชุม การจัดโต๊ะประชุมและการจัดลงทะเบียนการประชุมจนกระทั่งงานต้อนรับผู้เข้าร่วมประชุม เลขานุการที่ประชุมจึงเป็นผู้ที่ได้รับการคาดหวังในการดำเนินการและตรวจสอบความเรียบร้อยในฐานะผู้ช่วยของประธานการประชุม

2.4 แนวคิดการประชุมที่เกิดประสิทธิผล

การประชุม หมายถึง “การที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปมาพบกันตามนัดหมาย เพื่อร่วมกันคิดอย่างมีวัตถุประสงค์ และระเบียบวิธี ณ สถานที่หนึ่งตามเวลาที่กำหนด” การประชุมจึงมีประโยชน์อย่างมากต่อการทำงานเพื่อการแสวงหาความร่วมมือและความรับผิดชอบของบรรดาสมาชิก

วิธีการประชุม แบ่งได้เป็น ดังนี้

2.4.1 การเตรียมการก่อนการประชุม แบ่งออกเป็นรายการใหญ่ ๆ ที่ต้องจัดเตรียม คือ การออกจดหมายเชิญประชุม สิ่งที่ต้องจำเป็นอย่างยิ่งจะต้องแจ้งให้ผู้เข้าประชุมทราบ คือ ข้อความในจดหมายต้องมีรายละเอียดดังนี้

- ก. ถึงผู้เข้าร่วมประชุมทุกท่าน
- ข. แจ้งวันเวลาและสถานที่ประชุม
- ค. แจ้งเรื่องที่จะประชุม

ถ้าไม่มีการกำหนดไว้แน่นอนว่าจะต้องแจ้งให้ทราบล่วงหน้าเป็นระยะเวลาเท่าใด มักจะนิยมแจ้งให้ทราบล่วงหน้า 7 วัน สำหรับการประชุมใหญ่สามัญผู้ถือหุ้นนั้น กำหนดว่าต้องแจ้งให้ทราบล่วงหน้า 7 วัน ก่อนการประชุม

2.4.2 การทำบันทึกขณะประชุม

การจดบันทึกรายงานการประชุมอาจทำได้ 2 แบบ คือ การจดสรุปประเด็นที่สำคัญ และการใช้เทปบันทึกเสียง

2.4.3 การทำบันทึกรายงานการประชุม (Minutes)

เลขานุการที่ประชุมมีหน้าที่บันทึกรายงานการประชุม หรือจัดทำรายงานย่อของการประชุม โดยลำดับข้อความตามระเบียบของการประชุม

การจัดทำรายงานการประชุมควรทำให้เสร็จในวันรุ่งขึ้นจากการประชุมเพื่อรอเสนอต่อประธาน เมื่อประธานได้พิจารณาตรวจทานแล้วก็แจกจ่ายรายงานการประชุมให้ผู้เกี่ยวข้องกับการประชุม

ปัญหาข้อบกพร่องอันเกิดจากการประชุม มีดังนี้

1. ไม่จัดส่งระเบียบวาระการประชุมให้ผู้ร่วมประชุมล่วงหน้าเพื่อให้ผู้เข้าร่วมประชุมได้ศึกษาล่วงหน้า แต่ไปแจกระเบียบวาระการประชุม เมื่อถึงเวลาการประชุมแล้ว หรือบางทีก็ไม่ได้จัดทำได้เลย
2. จัดส่งระเบียบวาระการประชุมให้ผู้ร่วมประชุมล่าช้า หรือกะทันหันเกินไป ทำให้ผู้เข้าร่วมประชุมเตรียมข้อมูลไม่ทัน
3. ขาดความรับผิดชอบ ไม่เตรียมพร้อมสำหรับการประชุม ไม่ดูแลความเรียบร้อยของห้องประชุม

4. เตรียมเอกสารในการประชุมไม่ครบถ้วน ทำให้ประชุมไม่อาจพิจารณาเรื่องราวต่าง ๆ ได้ หรือต้องเสียเวลาสำหรับการกลับไปหาข้อมูลเพิ่มเติมอีก
5. ไม่มีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องที่ประชุมเป็นผลให้ขาดความสามารถในการบันทึกการประชุม บันทึกข้อมูลไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน และไม่ตรงประเด็น
6. ทำรายงานการประชุมผิดพลาดคลาดเคลื่อน ต้องเสียเวลาที่ใช้ประชุมในการทักท้วงแก้ไขเป็นเวลานาน
7. ทำรายงานการประชุมล่าช้าและไม่เรียบร้อย ทำให้เรื่องราวต่าง ๆ ที่ควรจะได้รับดำเนินการต้องล่าช้าออกไป และบางทีก็หลงลืมไป เนื่องจากทิ้งไว้นาน ไม่ได้รีบสรุปออกมา

ปัญหาข้อบกพร่องอันเกิดจากบันทึกรายงานการประชุม มีดังนี้

1. ผิดพลาดหรือคลาดเคลื่อน อันเกิดจากความเข้าใจผิดของผู้บันทึกการประชุมเอง อาจเกิดจากการพิมพ์ผิด หรือการจัดเรียงหน้าผิดก็ได้
2. คลุมเครือไม่ชัดเจน บันทึกการประชุมใช้ภาษาคลุมเครือ ไม่ชัดเจนว่าเป็นประเด็นใด
3. อ่านแล้วไม่เข้าใจหรือเข้าใจยาก เนื่องจากใช้ศัพท์ทางเทคนิคมากเกินไป หรือใช้ศัพท์ต่างประเทศตลอดเวลา
4. เสรีซ้ากว่าที่ควร หรือล่าช้าเกินกำหนด ทำให้มีเวลาในการอ่านทบทวนน้อย หรือมีเวลาแจ้งให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบในระยะเวลาอันสั้น
5. มีบันทึกรายละเอียดมากเกินไปจนเกิดความจำเป็น จดรายละเอียดการอภิปราย โดยที่ไม่มีความจำเป็นเช่นนั้น เช่น “เป็นการค้าที่ขาดทุนย่อยยับอย่างไม่มีกำไรเลย”
6. ใช้สำนวนภาษาไม่ถูกต้อง เช่นคำว่า “การแก้ปัญหาเรื่องพ่อค้าเอาเปรียบผู้บริโภคจะเป็นชนวนให้สามารถสร้างสถานการณ์ทางเศรษฐกิจได้”
7. ถ้อยคำหรือภาษาที่ใช้ไม่สื่อความหมาย ผู้อ่านไม่ทราบว่าหมายถึงอะไร เช่น คำว่า “ถ้าระบบงานดี จะช่วยคุ้มค่าใช้จ่ายในระยะยาวได้มา แต่กำลังห่วงเรื่องค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น” ผู้อ่านก่อนข้างจะสับสนว่า ข้อความนี้หมายความว่าอย่างไร
8. ผู้บันทึกไม่มีพื้นฐานในเรื่องการประชุมจึงไม่ใช้ภาษาของการประชุม อาจจะเป็นการประชุมในงานที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพเฉพาะด้าน แต่ผู้บันทึกไม่มีพื้นฐานในวิชาชีพนั้น ๆ จึงทำให้การบันทึกผิดเพี้ยนไปจากข้อเท็จจริงของการประชุม

2.5 แนวคิดการทำงานเป็นทีม

ทีม (Teams) หมายถึง การทำงานร่วมกันของสมาชิกที่มากกว่าหนึ่งคน โดยที่สมาชิกทุกคนนั้นจะต้องมีเป้าหมายในการทำงานที่เป็นเป้าหมายเดียวกันว่าจะทำอะไรแล้วทุกคนต้องยอมรับร่วมกัน รวมทั้งต้องมีการวางแผนการทำงานร่วมกัน ส่วน **ทีมงาน (Teamwork)** หมายถึง กระบวนการทำงานของกลุ่มบุคคลที่มีความสัมพันธ์กันมารวมตัวกันเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน

ทีม (Team) หมายถึง บุคคลที่ทำงานร่วมกันอย่างประสานงานกันภายในกลุ่ม กล่าวคือ เป็นการรวมตัวของกลุ่มคนที่ต้องพึ่งพาอาศัยกันและกัน ในการทำงานเพื่อให้เกิดผลสำเร็จ ทีมงาน หมายถึง กลุ่มคนจำนวนไม่มากที่มีทักษะที่เสริมกัน มาทำงานร่วมกัน โดยมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีเป้าหมายของผลงาน และรับผิดชอบร่วมกัน

กลุ่ม (Group) หมายถึง การรวมกันเข้าด้วยกันของบุคคลจำนวนหนึ่ง เพื่อที่บรรลุเป้าหมายบางอย่าง กลุ่มจะกระทำระหว่างกันเพื่อที่จะรวมข้อมูลและตัดสินใจช่วยให้สมาชิกแต่ละคนปฏิบัติงานภายในขอบเขตความรับผิดชอบของเขา ผลการปฏิบัติงานจึงเป็นเพียงการรวมความช่วยเหลือของสมาชิกของกลุ่มแต่ละคนเท่านั้น การเสริมแรงทางบวก หรือการใช้ความพยายามรวมกันที่จะสร้างผลการปฏิบัติงานที่สูงกว่า

อาจกล่าวโดยสรุปว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การรวมตัวกันของกลุ่มบุคคล ที่มีเป้าหมายร่วมกัน ในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้เกิดผลสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

จากความหมายของทีมและทีมงาน จะเห็นได้ว่าทีมแตกต่างจากกลุ่ม โดย **กลุ่ม (Groups)** หมายถึง บุคคลมากกว่าหนึ่งคนขึ้นไปที่มีความเกี่ยวข้องกันและสัมพันธ์กันเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน ซึ่งสมาชิกกลุ่มแต่ละคนอาจมีเป้าหมายที่แตกต่างกัน แต่การอยู่ในกลุ่มจะช่วยให้แต่ละคนบรรลุเป้าหมายของตนเองได้ สำหรับ **กลุ่มงาน (Workgroup)** หมายถึง กลุ่มที่สมาชิกมีการทำงานร่วมกัน แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร และช่วยให้สมาชิกแต่ละคนปฏิบัติงานได้ภายใต้ความรับผิดชอบที่แตกต่างกัน แม้ว่าการทำงานเป็นทีมจะประกอบด้วยกลุ่มคน แต่คนหลายคนที่มาวมกันเป็นกลุ่มอาจจะไม่ได้เป็นทีม ทีมจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อสมาชิกภายในทีมมีเป้าหมายและความรับผิดชอบร่วมกันในการทำงาน



กลุ่ม (Groups)	ทีม (Teams)
1. มีผู้นำที่ชัดเจน	1. มีผู้นำที่หมุนเวียนระหว่างสมาชิกภายในทีม
2. มีความรับผิดชอบต่อตนเอง	2. มีความรับผิดชอบต่อตนเองและทีม
3. ผลงานเป็นของแต่ละคน	3. ผลงานเป็นของทุกคนในทีมร่วมกัน
4. เป้าหมายไม่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กร	4. เป้าหมายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของทีมและองค์กร

ตารางที่ 2-1 องค์ประกอบของกลุ่มและทีม

2.5.1 แนวความคิดสำคัญในการทำงานเป็นทีม

1) คนมีความรู้ความสามารถแตกต่างกัน เราควรนำจุดเด่น จุดดี ของแต่ละบุคคลในทีมมาช่วยให้งานที่ทำบรรลุเป้าหมาย

2) การทำงานเป็นส่วน ๆ ย่อมได้ผลดีไม่เท่ากับการทำงานที่ร่วมมือกัน

3) ความสำคัญของการทำงานเป็นทีมขึ้นอยู่กับสมาชิกในทีมเป็นสิ่งสำคัญ เราอาจจะอยู่ได้เพียงลำพังหากแต่ต้องพึ่งพาผู้อื่น เพราะเราได้มีความรู้ ความสามารถ ที่จะทำทุก ๆ สิ่งทุก ๆ อย่างได้ เราจึงต้องมีการรวมกลุ่มกันทำงานเป็นทีม

จากแนวความคิดที่ว่า คนแต่ละคน มีความรู้ความสามารถแตกต่างกัน เราจึงต้องศึกษาทำความเข้าใจเพื่อนที่เป็นสมาชิกภายในกลุ่มเราเป็นอย่างดีว่า แต่ละคนมีความรู้ ความสามารถในด้านใดที่จะนำมาช่วยกันทำงานร่วมกันให้บรรลุวัตถุประสงค์

2.5.2 ความหมายของการทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีม เป็นการรวมตัวของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มารวมกันเป็นทีม มีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน มีเป้าหมายร่วมกัน มีภารกิจที่จะต้องทำเช่นเดียวกัน มีการติดต่อสื่อสาร ประสานงาน สนับสนุนซึ่งกันและกัน มีการตัดสินใจร่วมกัน และมีความรับผิดชอบต่อความสำเร็จของงานที่ได้รับมอบหมายร่วมกัน

การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลมารวมกลุ่มเพื่อร่วมกันในการกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี โดยการร่วมมือกัน ประสานกัน มุ่งดึงศักยภาพที่มีจากบุคคลแต่ละคนภายในกลุ่มออกมาช่วยในการดำเนินกิจกรรมให้งานบรรลุเป้าหมาย

“การทำงานเป็นทีม” จึงเป็นความร่วมมือร่วมใจของบุคคล เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายร่วมกันโดยต้องมีองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ (3p) ได้แก่ มีวัตถุประสงค์ (Purpose) ต้องชัดเจน มีการจัดลำดับความสำคัญ (Priority) ในการทำงาน มีผลการทำงาน (Performance)

แนวคิดในการทำงานเป็นทีมที่ดี คือ การเห็นความสำคัญของตนเองในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของทีม พยายามที่จะสร้าง ความภาคภูมิใจในความสำเร็จของตนเอง ก็คือ การช่วยสร้างความสำเร็จของทีม นอกจากนั้นแล้ว ควรต้องเรียนรู้ ขอมรับ นับถือซึ่งกันและกัน พยายามดึงเอาศักยภาพของแต่ละคนมียูมาช่วยกันสร้างงาน พัฒนางาน ให้งานออกมาให้ได้ผลดีสูงสุด ตรงตามเป้าหมายที่ต้องการ

2.5.3 ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม

ความสำคัญของการรวมตัว เพื่อทำงานเป็นทีมด้วยกันนั้น เป็นเพราะความเชื่อที่ว่า มนุษย์แต่ละคน มีความรู้ ความสามารถแตกต่างกัน อีกทั้ง ความรู้ ความสามารถ และศักยภาพในตัวบุคคล มีขอบเขตที่จำกัด จึงจำเป็นต้องมารวมกลุ่มกันเพื่อนำจุดดี จุดเด่น ความรู้ และความสามารถที่แตกต่างกัน ในส่วนที่ดีที่สุดของแต่ละคนมาร่วมกันทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายของทีม อาจกล่าวสรุปสาระสำคัญของการทำงานเป็นทีม ดังนี้

- 1) เพื่อร่วมกันแก้ปัญหา
- 2) เพื่อผลประโยชน์ทั้งส่วนบุคคล และส่วนรวม
- 3) เพื่อความรู้ที่ปลอดภัยและมั่นคง
- 4) เพื่อตอบสนองความต้องการทางจิตใจ
 - ความต้องการใฝ่สัมพันธ์
 - ความต้องการปลอดภัย
 - ความต้องการการยกย่องนับถือ
 - ความต้องการพัฒนาตนเอง

2.5.4 องค์ประกอบในการทำงานเป็นทีม

● มีเป้าหมายร่วมกัน การทำงานเป็นทีมจะเกิดผลดี สมาชิกทุกคนในทีมงานจะต้องมีเป้าหมาย กล่าวคือมีการรับรู้ ทราบถึง แนวความคิดเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ เป้าหมายของทีมในเรื่องเดียวกัน นั่นคือการมุ่งให้ทุกคนในทีมงานช่วยกัน ร่วมมือ ร่วมแรงร่วมใจกันดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จตรงตามเป้าหมาย หรือบรรลุตามวัตถุประสงค์ของทีม

● การยอมรับนับถือกัน การรวมกลุ่มกันทำงานเป็นทีม ภายใต้อาสาเชื่อถือว่าทุกคนในทีมมีความรู้ความสามารถแตกต่างกัน และหวังว่าหากได้มีการนำความแตกต่างของทุกคนในทีมมาใช้ ย่อมน่าจะทำให้งานของทีมหรืองานกลุ่มนั้นมีคุณภาพดี คือเป็นงานที่สามารถดึงเอาศักยภาพ หรือความสามารถของทุก ๆ คนที่มีอยู่มาใช้ประโยชน์ต่องานส่วนรวม ดังนั้นสมาชิกทุกคนในทีมจะต้องยอมรับนับถือกันในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

- คนแต่ละคนมีความรู้ ความสามารถไม่เหมือนกัน
- ยอมรับในความแตกต่างของมนุษย์ ได้แก่ ความแตกต่างทางความคิด อารมณ์ ความรู้สึก ความเข้าใจ ฯลฯ
- ยอมรับในศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ ที่ต้องการเอาใจใส่ การยกย่อง การยอมรับ การให้เกียรติซึ่งกันและกัน

● **ความร่วมมือ พร้อมใจในการทำงาน** ทุกคนในทีมล้วนมีความสำคัญ ประคองพื้นเพองของเครื่องจักรกลไก ซึ่งจะขาดมิได้แม้แต่อัตว์เล็ก ๆ เพียงตัวหนึ่ง งานของกลุ่มก็เช่นกัน กล่าวคือ งานกลุ่มของเรามีอาจสำเร็จได้เพียงลำพังแค่ความสามารถของคน ๆ เดียวเท่านั้น หากต้องอาศัยความร่วมมือร่วมแรงร่วมใจของสมาชิกทุก ๆ คนในการระดมความคิด ช่วยกันแสดงความคิดเห็น อันจะเป็นประโยชน์ในการวางแผนงาน ช่วยกันวิเคราะห์วางแผนการทำงาน และละเอียดลึกซึ้งไปจนถึงการร่วมปฏิบัติงานตามแผนงานที่กลุ่มได้ช่วยกันวางแผนเอาไว้ ให้บรรลุจุดประสงค์ที่ตั้งไว้

● **การแบ่งงานกันทำตามความรู้ความสามารถ** การจัดแบ่งการทำงานถือเป็นหัวใจสำคัญของการทำงานเป็นทีมหลักการแบ่งงานกันทำภายในทีม ควรยึดหลักการแบ่งงานตามความรู้ความสามารถ และความพึงพอใจ กล่าวคือภาระมอบหมายให้ใครทำงานอะไร มากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นกับความรู้ความสามารถที่บุคคลนั้น ๆ มีอยู่ในตัวหัวหน้ากลุ่ม หรือผู้นำของทีมควรเป็นผู้ที่รู้จักและคุ้นเคยกับสมาชิกภายในทีมเป็นอย่างดี เพียงพอที่จะรู้ว่าใครเป็นอย่างไร ใครชอบงานแบบไหน ใครถนัดทำงานประเภทใด เพื่อที่จะสามารถมอบหมายงานและหน้าที่ความรับผิดชอบให้ตรงตามความรู้ความสามารถของบุคคลผู้นั้น

สมาชิกในทีมมีส่วนสำคัญเช่นกัน ควรมีส่วนร่วมช่วยในการแบ่งงาน การมอบหมายงาน กล่าวคือ ทุกคนภายในทีม ควรได้ช่วยกันเปิดเผยตัวเองให้ผู้อื่นได้รู้จัก และทราบว่าตัวเรานั้นมีความรู้ความสามารถ ความถนัดและความพอใจในการทำงานแบบใด เพื่อจะได้เป็นการง่ายสำหรับความมอบหมายงาน เพื่อช่วยกระจายงานและความรับผิดชอบไปสู่สมาชิกทุกคนอย่างทั่วถึง

● **ความรับผิดชอบ ความรับผิดชอบถือเป็นหัวใจสำคัญอีกประการหนึ่งของการทำงานร่วมกัน** เพราะความรับผิดชอบของแต่ละคนหมายถึงความสำเร็จของกลุ่ม ทีมงานสมาชิกในทีมจะต้องรู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเองต่อกลุ่มสมาชิกโดยรวมและยังต้องมีความรับผิดชอบต่อตนเอง จึงจะช่วยให้การทำงานเป็นทีมประสบความสำเร็จ กล่าวคือ ทีมสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์

● **ความเข้าใจซึ่งกันและกัน ความผูกพันต่อกัน ความเข้าใจซึ่งกันและกัน** ช่วยให้สมาชิกในทีมมีความผูกพัน เข้าใจกัน เรียนรู้ความแตกต่างกันและกัน จะช่วยให้การทำงานร่วมกันมีประสิทธิภาพสูงขึ้น



LIRT

Legislative Institutional Repository of Thailand

“เนื้อหาสาระทั้งหมด ที่ปรากฏในเอกสารในรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาระดับอุดมศึกษาเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุในการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น”

2.6 แนวคิดการประสานงาน

การประสานงาน หมายถึง วิธีซึ่งคนจำนวนมากมาร่วมกันทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ได้ตกลงกันได้

การประสานงาน หมายถึง การกำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ในขณะที่เดียวกันก็จัดแบ่งกิจกรรม หรือเรื่องที่จะทำเหล่านี้ออกเป็นหมวดหมู่ เพื่อมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบปฏิบัติ

การประสานงาน หมายถึง การที่บุคคลหรือหน่วยงานในองค์การทำงานร่วมกับคนอื่นหรือหน่วยงานอื่นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เดียวกัน

ในทางราชการได้มีนักวิชาการให้ความหมายไว้ว่า การประสานงาน หมายถึง “การจัดระเบียบวิธีการทำงาน เพื่อให้งานและเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ ร่วมมือปฏิบัติงานเป็นน้ำหนึ่งใจเดียว ไม่ทำให้งานซ้อนกันขัดแย้งกัน หรือเหลื่อมล้ำกัน ทั้งนี้เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และนโยบายขององค์การนั้นอย่างสมานฉันท์และมีประสิทธิภาพ

ส่วนทางธุรกิจนิยมที่จะให้ความหมายว่า การประสานงาน หมายถึง “การติดต่อสื่อสารให้เกิดความคิดความเข้าใจตรงกันในการร่วมมือปฏิบัติงานให้สอดคล้องทั้งเวลา และกิจกรรมที่จะต้องกระทำให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างสมานฉันท์เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น ไม่เกิดการงานซ้ำซ้อนขัดแย้งหรือเหลื่อมล้ำกัน”

2.6.1 ความสำคัญของการประสานงาน

การประสานงานมีคุณค่าเป็นพิเศษทำให้ประสานกำลังความสามารถของบุคคลหลายคนเข้าด้วยกันอย่างเป็นระเบียบ เพื่อให้คนต่าง ๆ ทำงานร่วมกันอย่างกลมเกลียวกันอย่างเป็นระเบียบ เพื่อให้คนต่าง ๆ ทำงานร่วมกันอย่างกลมเกลียวในจังหวะและเวลาเดียวกัน หรือพร้อมกันและเป็นไปในทางเดียวกันเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์อย่างเดียวกัน

เมื่อพิจารณาถึงการทำงานเสร็จสิ้นในตัวเอง ซึ่งเป็นงานปฏิบัติการเราต่างก็ตระหนักได้ว่าไม่ยุ่งยากในการประสานงานกับผู้อื่นมากเท่าใด แต่เมื่อเป็นงานที่ต้องร่วมทำกันเป็นกลุ่ม และที่สำคัญผู้อยู่ในฐานะหัวหน้ากลุ่มก็ต้องสามารถทำให้คนในกลุ่มประสานงานกันให้ได้ ไม่ว่าจะเป็นการประสานงานในหน่วยงานขนาดเล็กเพียง 2-3 คน หรือหน่วยงานระดับองค์การมีค่านับเป็นเรือนร้อยเรือนพัน หน่วยงานที่มีขนาดใหญ่ก็ย่อมมีการกิจกว้างขวางย่อมมีความยุ่งยากซับซ้อนเพราะมีคนจำนวนมากที่จะต้องปฏิบัติงานไปสู่เป้าหมายเดียวกัน ยังมีหน่วยงานมากขึ้น หรือหน่วยงานใหญ่ขึ้นเท่าใด การประสานงานที่ยิ่งเพิ่มสำคัญมากขึ้นเป็นเงาตามตัว เพื่อสร้างสัมพันธภาพภายในของส่วนต่าง ๆ

การประสานงานเป็นสิ่งจำเป็นในทุกหน่วยงานไม่ว่าเล็กหรือใหญ่ หากขาดการประสานงานเสียแล้วก็จะเกิดการประสานงานระหว่างผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกันจนทำให้งานเสียผลไปได้

การประสานงานมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานกล่าวคือเป็นกระบวนการหนึ่งซึ่งเป็นหัวใจของการบริหารที่จะขาดเสียมิได้ ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานธุรกิจหรือรัฐบาลก็ตาม มักจะได้กำหนดระเบียบในการปฏิบัติงานไว้ให้มีการประสานงานกันเสมอ ความสำเร็จของการประสานงานขึ้นอยู่กับบทบาทและความสามารถของหัวหน้าเป็นอันมาก เพราะภาระหน้าที่ที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งของหัวหน้า ก็คือการใช้ภาวะผู้นำไปนำเอาปัจจัยในการบริหารได้แก่คน เงิน วัสดุ สิ่งของ และวิธีการปฏิบัติงานที่มีอยู่มาใช้ในการทำงานให้มีลักษณะสมานฉันท์เพื่อให้งานแต่ละส่วนสอดคล้องต้องกันอย่างมีประสิทธิภาพ

โดยสรุปแล้ว การประสานงานมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงาน ดังนี้

1. ทำให้การปฏิบัติงานร่วมกันเป็นไปอย่างถูกต้องถูกต้องบรรลุวัตถุประสงค์
2. ทำให้เกิดความราบรื่นในการดำเนินงาน
3. ทำให้ไม่เกิดข้อขัดแย้งในการปฏิบัติงานร่วมกัน
4. หากขาดการประสานงานจะทำให้ขาดความเข้าใจที่ตรงกัน
5. หากขาดการประสานงานจะทำให้เสียความสัมพันธ์หรือเกิดข้อขัดแย้งหลักในการ

ประสานงาน

การประสานงานจะสัมฤทธิ์ผลต้องยึดถือหลักการสำคัญ ดังต่อไปนี้

1. จัดให้มีกระบวนการบริหารที่เป็นระบบ
2. จัดให้มีระบบของความร่วมมือที่ดี
3. จัดให้มีระบบสื่อสารที่ดี
4. จัดให้มีการประสานวัตถุประสงค์และนโยบาย
5. จัดให้มีระบบความสัมพันธ์ที่ดี
6. จัดให้รู้สิ่งที่ต้องประสานงานให้ชัดเจน
7. จัดให้รู้รูปแบบและวิธีการประสานงาน

2.6.2 ปัญหาของการประสานงาน

ปัญหาคือสิ่งที่เบี่ยงเบนไปจากมาตรฐาน หรือไม่เป็นอย่างที่ควรจะเป็นการประสานงานอาจเกิดปัญหา คือไม่เป็นไปตามมาตรฐานหรือสิ่งที่ควรจะเป็น ทำให้งานไม่ราบรื่นหรือไม่บรรลุผล ซึ่งมีปัญหาดังแต่เล็กน้อยไปจนกระทั่งปัญหาร้ายแรง บางปัญหาเกิดจากสาเหตุเล็กน้อย แต่บางปัญหาเกิดจากสาเหตุใหญ่หรือหลาย ๆ สาเหตุ บางปัญหาเกิดจากข้อจำกัดต่าง ๆ บางปัญหาเกิดจากอุปสรรคหรือสิ่งที่มาสกัดกั้นปัญหาในการประสานงานส่วนใหญ่ถูกระบุว่า การประสานงานไม่ได้รับความร่วมมือจาก

ผู้เกี่ยวข้อง การปฏิบัติในการประสานงานไม่ถูกจังหวะเวลาเกิดความคลาดเคลื่อนไม่เป็นไปตามแผนงาน ผู้ร่วมในการปฏิบัติตามแผนไม่รับบทบาท ไม่ทำตามหน้าที่และไม่มีความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย ให้ปฏิบัติงานไม่สอดคล้องกัน ทำงานเหลื่อมล้ำหรือซ้ำซ้อนกัน ไม่ปฏิบัติตามหน้าที่ตามที่ควรจะทำ มีการสื่อสารที่ผิดพลาด เกิดความเข้าใจไม่ตรงกัน ทำให้พลาดจังหวะเวลาตามที่กำหนดไว้ในแต่ละงาน

ปัญหาการประสานงานมีโอกาสเกิดขึ้นระหว่างบุคคลในแต่ละระดับชั้นการบังคับบัญชา และอาจเกิดขึ้นกับบุคคลภายนอกที่ต้องติดต่อประสานงานกัน ในการสัมมนาปัญหาการประสานงาน หลายครั้งผู้เข้าสัมมนาจะระบุว่ามีปัญหาการประสานงานส่วนใหญ่กับผู้ร่วมงานระดับเดียวกันมากที่สุด ด้วยสาเหตุจากทัศนคติที่ไม่ดีต่อกัน และไม่ให้ความร่วมมือกัน ปัญหารองลงมาจะเป็นปัญหาการประสานงานกับผู้บังคับบัญชาซึ่งมีจำนวนมาก อาจด้วยสาเหตุ จากการที่ไม่จัดทำให้มีบรรยากาศของความไว้วางใจใกล้ชิด และมีระบบรายงานการปฏิบัติงาน ฝ่ายผู้บังคับบัญชามีความต้องการจะรู้เรื่องงานที่ผู้บังคับบัญชาได้ปฏิบัติไปก็ไม่สอบถาม ได้แต่รอรับรายงาน ปัญหาการประสานงานกับผู้บังคับบัญชามีน้อยมาก อาจเป็นด้วยมีการรับคำสั่งและดำเนินการไปอย่างไรก็รายงานให้ทราบ ปัญหาการประสานงานกับบุคคลภายนอก ตัวอย่างเช่น ผู้รับเหมาหรือคู่ค้า ก็มีปรากฏในรายงานผลการสำรวจบ้าง แต่มีน้อย อาจเป็นด้วยไม่มีใครจะได้ประสานงานกัน

2.6.3 อุปสรรคของการประสานงาน

อุปสรรคของเรื่องใดจะสัมพันธ์กับองค์ประกอบของเรื่องนั้น ในการประสานงานก็เช่นกัน อุปสรรคส่วนใหญ่จะเกิดขึ้นในกรณีต่าง ๆ ดังนี้

2.6.3.1 ขาดความร่วมมือ ในระหว่างผู้ร่วมทำงานด้วยกันมีความขัดแย้งระหว่างกัน มีอคติต่อกัน หรือไม่ชอบผู้ที่ต้องทำงานด้วย หรือผลประโยชน์ขัดกัน ให้ความร่วมมือไม่จริงจัง ที่ร้ายที่สุดคือ แกล้งดึงถ่วงไม่ให้งานสำเร็จ

2.6.3.2 ไม่รักษาเวลาทำให้พลาดจังหวะ บางครั้งเป็นเพราะมีการรอดูท่าที หรือเกียจคร้านกัน หรือทำงานเร็วช้าต่างกัน มีความแตกต่างในประสิทธิภาพการทำงาน และที่ร้ายที่สุด คือ การผัดนัด ซึ่งเป็นผลจากการขาดความรับผิดชอบ

2.6.3.3 ขาดการวางแผนงาน ทำให้ผู้ร่วมงานไม่รู้วัตถุประสงค์ เป้าหมายและกำหนดเวลา การมอบอำนาจหน้าที่หรือการมอบหมายงานไม่ชัดเจน ขาดการปรึกษาหารือในระหว่างผู้เกี่ยวข้องเป็นผลให้ทำงานไม่สอดคล้องกัน

2.6.3.4 การสื่อสารผิดพลาด เกิดความเข้าใจไม่ตรงตามที่ต้องการสื่อสารหรือล่าช้า หรือเข้าใจไม่สมบูรณ์ เพราะขาดข้อมูลที่จำเป็น ขาดความรับผิดชอบอย่างจริงจังในการสื่อสาร

บทที่ 3

การปฏิบัติงานเลขานุการในการประชุม อ.ก.ร. ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผล ของงานราชการของรัฐสภาของกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร.

กลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร. เป็นหนึ่งในกลุ่มงานของสำนักงานเลขานุการ ก.ร. ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานเลขานุการในการประชุม อ.ก.ร. ประเมินฯ มีรายละเอียด ดังนี้

3.1 โครงสร้าง ภารกิจ อัตรากำลัง งานที่ปฏิบัติและการมอบหมายงานของกลุ่มงานนโยบายและ เลขานุการ ก.ร.

3.1.1 โครงสร้างของกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร.



ภาพที่ 3-1 แสดงโครงสร้างของกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร.

สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรมีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับราชการประจำทั่วไปของสภาผู้แทนราษฎร ซึ่งตามประกาศรัฐสภา เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร พ.ศ. 2552 กำหนดให้มีสำนักงานเลขานุการ ก.ร. ประกอบกับประกาศคณะกรรมการข้าราชการฝ่ายรัฐสภา เรื่อง การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของส่วนราชการในสังกัด

สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร พ.ศ. 2545 ได้แบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเลขานุการ ก.ร. ออกเป็น 5 กลุ่มงาน คือ

1. กลุ่มงานบริหารทั่วไป
2. กลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร.
3. กลุ่มงานพัฒนาโครงสร้างระบบงานและอัตรากำลัง
4. กลุ่มงานพัฒนาระบบการบริหารงานบุคคล
5. กลุ่มงานพัฒนากฎ ระเบียบ

3.1.2 ภารกิจของกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร.

ประกาศคณะกรรมการข้าราชการฝ่ายรัฐสภา เรื่อง การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของส่วนราชการในสังกัดสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร พ.ศ. 2545 ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเลขานุการ ก.ร. ดังนี้

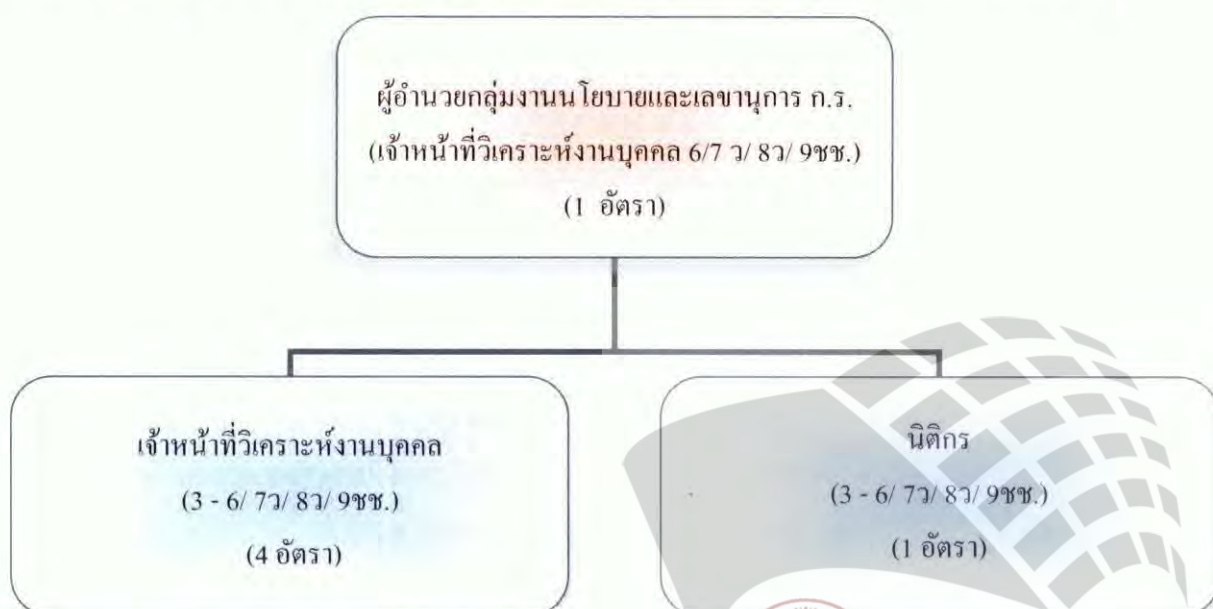
1. ดำเนินการเกี่ยวกับงานในหน้าที่ของ ก.ร. และดำเนินการตามที่ ก.ร. มอบหมาย
2. ศึกษา วิเคราะห์ หรือจัดให้มีการวิจัย และดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาโครงสร้างระบบงาน และอัตรากำลังของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา
3. ศึกษา วิเคราะห์ หรือจัดให้มีการวิจัยเกี่ยวกับแนวทาง กลยุทธ์และมาตรการในการพัฒนาระบบราชการฝ่ายรัฐสภา การปรับปรุงระบบและวิธปฏิบัติราชการฝ่ายรัฐสภา
4. ศึกษา วิเคราะห์ หรือจัดให้มีการวิจัยเกี่ยวกับนโยบาย ระบบและมาตรฐานการบริหารงานบุคคลของข้าราชการฝ่ายรัฐสภา
5. ศึกษา วิเคราะห์ และดำเนินการเกี่ยวกับการกำหนดมาตรฐาน กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ วิธิการและแนวทางปฏิบัติในการบริหารงานของข้าราชการฝ่ายรัฐสภา
6. ศึกษา วิเคราะห์ และดำเนินการเกี่ยวกับการเสริมสร้างวินัย การพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมของข้าราชการฝ่ายรัฐสภา การดำเนินการทางวินัย มาตรฐานการลงโทษ การอุทธรณ์และร้องทุกข์ การรักษาระบบคุณธรรมในราชการฝ่ายรัฐสภา
7. ดำเนินการเกี่ยวกับการเสนอความเห็นประกอบการพิจารณาของ ก.ร. เกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการฝ่ายรัฐสภา การพัฒนาการบริหารงานบุคคล การเสริมสร้างวินัย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณของข้าราชการ การดำเนินการทางวินัย และการรักษาระบบคุณธรรม การกำหนดเงินเดือนค่าตอบแทน การจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลสำหรับข้าราชการฝ่ายรัฐสภา
8. ส่งเสริม ประสานงาน ให้คำปรึกษา แนะนำ ดำเนินการและติดตามประเมินผล การพัฒนาระบบราชการฝ่ายรัฐสภาและระบบบริหารงานบุคคลของข้าราชการฝ่ายรัฐสภา
9. ปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย

และกำหนดให้กลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร. เป็นกลุ่มงานในสังกัดสำนักงานเลขานุการ ก.ร. มีหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนี้

1. ศึกษา วิเคราะห์ หรือจัดให้มีการวิจัยเพื่อกำหนดแนวทาง กลยุทธ์ และมาตรการในการพัฒนาระบบราชการฝ่ายรัฐสภา
2. ศึกษา วิเคราะห์ หรือจัดให้มีการวิจัยเพื่อกำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคล การกำหนดเงินเดือน ค่าตอบแทน การจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลสำหรับข้าราชการฝ่ายรัฐสภา
3. ดำเนินการเกี่ยวกับการเสนอความเห็นประกอบการพิจารณาของ ก.ร. ในเรื่องเกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการฝ่ายรัฐสภา และนโยบายการบริหารงานบุคคลของข้าราชการฝ่ายรัฐสภา
4. ดำเนินการจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาระบบราชการฝ่ายรัฐสภา
5. ดำเนินการส่งเสริม ประสานงาน กำกับดูแลและติดตามประเมินผลการปฏิบัติตามแผนแม่บทการพัฒนาระบบราชการฝ่ายรัฐสภา ตลอดจนศึกษาปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไขปัญหาในการดำเนินการ
6. ปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย

3.1.3 อัตรากำลังของกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร.

ก.ร. ได้กำหนดกรอบอัตรากำลังของกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร. รวม 6 อัตรา ประกอบด้วย เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล 5 อัตรา (รวมผู้อำนวยการกลุ่มงาน) และนิติกร 1 อัตรา



ภาพที่ 3-2 แสดงกรอบอัตรากำลังของกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร.

ตำแหน่ง	วุฒิการศึกษา	สถาบัน
ผู้อำนวยการกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร. (เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล 8 ว) นายธีรพจน์ สุคนธมาน	น.บ.	ม.รามคำแหง
เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล 8 ว ลิบเอก อธิคมร์ ไกรชิต	ศศ.บ. รัฐศาสตร์	ม.รามคำแหง
นิติกร 5 นายอุทัย อินทสมบัติ	น.บ.	ม.รามคำแหง
เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล 5 นางสาวกมลธร ปุຍุตานนท์	นศ.บ.การประชาสัมพันธ์ ศศ.ม.การบริหารองค์การ	ม.ธุรกิจบัณฑิตย์ ม.ศรีปทุม
เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล 4 นายภิรภัทร์ คิชฐากรณ์	บธ.บ.การจัดการ เกียรตินิยม อันดับ 1 ร.อ.ม.	ม.พายัพ นิด้า
เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล -ว่าง-	-	-

ตารางที่ 3-1 แสดงตำแหน่งและระดับของผู้ดำรงตำแหน่งในกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร.

3.1.4 งานที่ปฏิบัติของกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร.

เมื่อพิจารณาอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเลขานุการ ก.ร. และหน้าที่ความรับผิดชอบของกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร. แล้ว สามารถแบ่งแยกภารกิจงานที่ปฏิบัติอยู่จริงออกเป็น ดังนี้

3.1.4.1 งานวิชาการ

1) งานการตรวจสอบและวิเคราะห์ข้อกฎหมาย ข้อเท็จจริง และเสนอความเห็นเพื่อจัดทำเป็นเอกสารประกอบการพิจารณาให้กับ ก.ร. เพื่อพิจารณาตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ในกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการฝ่ายรัฐสภาและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

2) งานนโยบายการบริหารงานบุคคลของ ก.ร.

3) งานการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา

4) งานกำกับและติดตามประเมินผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา

3.1.4.2 งานเลขานุการ

- 1) งานการประชุมคณะกรรมการข้าราชการฝ่ายรัฐสภา
- 2) งานการประชุม อ.ก.ร. ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานราชการของรัฐสภา
- 3) งานการประชุมคณะกรรมการพิจารณากำหนดกรอบตัวชี้วัด น้ำหนัก เป้าหมาย เกณฑ์การให้คะแนนตัวชี้วัดของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา
- 4) งานการประชุมคณะกรรมการพิจารณากำหนดเงื่อนไขการจัดจ้างที่ปรึกษาเพื่อประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา

3.1.4.3 งานธุรการ

- 1) งานพัฒนาข้อมูลของ ก.ร.
- 2) งานแผนงาน/โครงการ
- 3) งานสังสรรค์ของ ก.ร. และผู้บริหารระดับสูง
- 4) งานสำนักงานเลขานุการ ก.ร.

3.1.5 การมอบหมายการปฏิบัติงานของข้าราชการกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร.

งานที่กลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร. ปฏิบัติจะคาบเกี่ยวทั้งวิชาการ เลขานุการและธุรการ ด้วยอัตรากำลังที่มีผู้ปฏิบัติงานเพียง 4 คน และรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน เลขานุการให้กับคณะกรรมการถึง 4 คณะ จึงได้มอบหมายงานให้ปฏิบัติเป็นทีมงาน ซึ่งผู้ปฏิบัติงานจะ คละกันอยู่ในแต่ทีมตามความสามารถของบุคคลเพื่อการเรียนรู้ ร่วมมือร่วมใจและร่วมรับผิดชอบ ดังตารางต่อไปนี้

ทีมงาน	บุคลากร
ทีมงาน ก.ร.	นายธีรพนธ์, นายอุทัย, นางสาวกมลธร
ทีมงาน อ.ก.ร. ประเมินฯ	นายธีรพนธ์, สิเบเอก อธิคมร์, นายอุทัย
ทีมงาน กรอบตัวชี้วัดฯ	สิเบเอก อธิคมร์, นายอุทัย, นายภิรภัทร์
ทีมงานกำหนดเงื่อนไขจัดจ้างที่ปรึกษาฯ	นายธีรพนธ์, นายอุทัย, นางสาวกมลธร
ทีมงานยุทธศาสตร์ฯ HR	สิเบเอก อธิคมร์, นางสาวกมลธร, นายภิรภัทร์

ตารางที่ 3-2 แสดงผู้ปฏิบัติงานแต่ละทีมงาน



LIRT

Legislative Institutional Repository of Thailand

คณะกรรมการ	ฝ่ายเลขานุการ	เลขานุการ	ผู้ช่วย เลขานุการ 1	ผู้ช่วย เลขานุการ 2	ผู้ช่วย เลขานุการ 3
ก.ร.	ธีรพจน์, อุทัย, กมลธร	-	-	-	-
อ.ก.ร. ประเมินฯ	-	ธีรพจน์	อิทธิมร	อุทัย	-
คกก. กรอบตัวชี้วัดฯ	-	-	อิทธิมร	อุทัย	ภิรภัทร์
คกก.เงื่อนไข จัดจ้างที่ปรึกษาฯ	-	ธีรพจน์	อุทัย	กมลธร	-

ตารางที่ 3-3 แสดงผู้ปฏิบัติงานเลขานุการในคณะกรรมการต่าง ๆ ของบุคลากรกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร.

คณะกรรมการ	จำนวนครั้งประชุม	
	ปี พ.ศ. 2551	ปี พ.ศ. 2552
ก.ร.	11	12
อ.ก.ร. ประเมินฯ	13	13
คกก.กรอบตัวชี้วัดฯ	17	32
คกก.เงื่อนไขจัดจ้างที่ปรึกษาฯ	-	2

ตารางที่ 3-4 เปรียบเทียบจำนวนครั้งที่ประชุมของคณะกรรมการต่าง ๆ ปี พ.ศ. 2551 และปี พ.ศ. 2552



3.2 องค์ประกอบและกระบวนการที่ปฏิบัติของ อ.ก.ร. ประเมินฯ

3.2.1 องค์ประกอบและอำนาจหน้าที่ของ อ.ก.ร. ประเมินฯ

ตามประกาศคณะกรรมการข้าราชการฝ่ายรัฐสภา เรื่อง การตั้งคณะอนุกรรมการข้าราชการฝ่ายรัฐสภา ลงวันที่ 8 ธันวาคม 2551 และประกาศคณะกรรมการข้าราชการฝ่ายรัฐสภา เรื่อง ตั้งผู้ช่วยเลขานุการในคณะอนุกรรมการข้าราชการฝ่ายรัฐสภา ลงวันที่ 27 พฤศจิกายน 2552 โดยมี องค์ประกอบของ อ.ก.ร. ประเมินฯ มีดังนี้

- | | |
|---|----------------------------|
| 1) พลตำรวจเอก ชาญชิต เพียรเลิศ | ประธาน อ.ก.ร. |
| 2) นายยุทธ โพธารามิก | รองประธาน อ.ก.ร. |
| 3) พลเรือเอก เกษะหลัก เจริญรุกข์ | อ.ก.ร. |
| 4) นายพนิต อารยะศิริ | อ.ก.ร. |
| 5) นายไพโรจน์ พรหมสาส์น | อ.ก.ร. |
| 6) นายสมชัย ฤชุพันธุ์ | อ.ก.ร. |
| 7) เลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
(นายพิฑูร พุ่มหิรัญ) | อ.ก.ร. |
| 8) เลขาธิการวุฒิสภา
(นายสมศักดิ์ มนูญปิฎ รองเลขาธิการวุฒิสภา ผู้แทนเลขาธิการวุฒิสภา) | อ.ก.ร. |
| 9) เลขาธิการ ก.พ.
(ว่าที่ร้อยตรี วินัย ชาตรียานุโยค รองเลขาธิการ ก.พ. ผู้แทนเลขาธิการ ก.พ.) | อ.ก.ร. |
| 10) เลขาธิการ ก.พ.ร.
(นางสาวดารัตน์ บริพันธ์กุล ผู้อำนวยการสำนักติดตามและประเมินผลการพัฒนาระบบราชการ สำนักงาน ก.พ.ร. ผู้แทนเลขาธิการ ก.พ.ร.) | อ.ก.ร. |
| 11) ผู้แทนกระทรวงการคลัง
(นายณพงศ์ ศิริขันธ์ยกุล รองอธิบดีกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง) | อ.ก.ร. |
| 12) ผู้แทนสำนักงานงบประมาณ
(นายเดชาภิวัฒน์ ณ สงขลา ผู้อำนวยการสำนักจัดทำงบประมาณ องค์การรูปแบบพิเศษและรัฐวิสาหกิจ สำนักงานงบประมาณ) | อ.ก.ร. |
| 13) ผู้อำนวยการสำนักงานเลขานุการ ก.ร.
(นางสาวศศิเพ็ญรัตน์ พลสนะ)
ผู้อำนวยการกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร.
(นายธีรพงษ์ สุคนธมาน) | อ.ก.ร.
และ
เลขานุการ |

- | | |
|---------------------------|------------------|
| 14) สิบเอก อธิคมร์ ไกรชิต | ผู้ช่วยเลขานุการ |
| 15) นายอุทัย อินทสมบัติ | ผู้ช่วยเลขานุการ |

โดยให้ อ.ก.ร. ประเมินฯ มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

- (1) พิจารณากำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการรัฐสภาสามัญ
- (2) ให้คำปรึกษาแนะนำแก่ส่วนราชการสังกัดรัฐสภาในการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ
- (3) พิจารณากำหนดกรอบ หลักเกณฑ์การเจรจาข้อตกลงผลงาน เป้าหมาย วิธีการประเมินผลและจัดสรรสิ่งจูงใจ แก้ไขปัญหาอันเกี่ยวกับการจัดทำข้อตกลงและประเมินผลการปฏิบัติราชการ รวมทั้งเจรจาเพื่อตกลงผลการพัฒนาการปฏิบัติราชการ ตัวชี้วัด เป้าหมาย และสิ่งจูงใจของส่วนราชการและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ราชการตามข้อตกลงที่ได้ทำไว้ ตลอดจนให้ความเห็นชอบการจัดสรรเงินรางวัลประจำปี
- (4) กำกับ และติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา
- (5) แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อปฏิบัติงานใด ๆ ตามที่ อ.ก.ร. มอบหมาย
- (6) ดำเนินการอื่น ๆ ตามที่ ก.ร. มอบหมาย

3.2.2 กระบวนการที่ปฏิบัติของ อ.ก.ร. ประเมินฯ ซึ่งกระบวนการสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 เรื่องโดยในแต่ละเรื่องมีกระบวนการ ดังนี้

3.2.2.1 การประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา

- 1) ฝ่ายเลขานุการ อ.ก.ร. ประเมินฯ นำเสนอ อ.ก.ร. ประเมินฯ เพื่อหารือเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ
- 2) อ.ก.ร. ประเมินฯ เสนอ ก.ร. เพื่อพิจารณาเห็นชอบให้มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการฯ
- 3) ประธานรัฐสภามีคำสั่ง แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณากำหนดกรอบตัวชี้วัดน้ำหนัก เป้าหมาย เกณฑ์การให้คะแนนตัวชี้วัดของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา
- 4) ประธานรัฐสภามีคำสั่ง แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณากำหนดเงื่อนไขการจัดจ้างที่ปรึกษาเพื่อประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา
- 5) อ.ก.ร. ประเมินฯ พิจารณาเห็นชอบกรอบตัวชี้วัดฯ ตามที่คณะกรรมการพิจารณากำหนดกรอบตัวชี้วัดฯ เสนอ



LIRT

Legislative Institutional Repository of Thailand

เนื้อหาสาระทั้งหมด ที่ปรากฏในเอกสารในรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุในการฟ้องร้องได้ ๆ ทั้งสิ้น

6) ฝ่ายเลขานุการ อ.ก.ร. ประเมินฯ แจ่มติ อ.ก.ร. ประเมินฯ ให้คณะกรรมการพิจารณากำหนดกรอบตัวชี้วัดฯ ทราบ

7) อ.ก.ร. ประเมินฯ พิจารณาเห็นชอบเงื่อนไขการจัดจ้างที่ปรึกษาฯ ตามที่คณะกรรมการพิจารณากำหนดเงื่อนไขการจัดจ้างที่ปรึกษาฯ เสนอ

8) ฝ่ายเลขานุการ อ.ก.ร. ประเมินฯ แจ่มติ อ.ก.ร. ประเมินฯ ให้คณะกรรมการพิจารณากำหนดเงื่อนไขการจัดจ้างที่ปรึกษาฯ ทราบ

9) ส่วนราชการสังกัดรัฐสภาจัดให้มีพิธีลงนามรับรองการปฏิบัติงาน

10) สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรมีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการจัดจ้างที่ปรึกษา

11) สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรดำเนินการลงนามในสัญญาจ้าง

12) อ.ก.ร. ประเมินฯ พิจารณารายงานความคืบหน้าการดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามที่ปรึกษาเสนอทุกเดือนหรือตามที่ อ.ก.ร. ประเมินฯ นัดหมาย

13) อ.ก.ร. ประเมินฯ พิจารณาและ ประเมินผลการปฏิบัติราชการฯ รอบ 12 เดือนตามที่ปรึกษาเสนอ

14) อ.ก.ร. ประเมินฯ พิจารณาและเห็นชอบหลักเกณฑ์การจัดสรรเงินรางวัลและสิ่งจูงใจตามที่คณะกรรมการพิจารณากำหนดกรอบตัวชี้วัดเสนอ

15) อ.ก.ร. ประเมินฯ เสนอผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการฯ และหลักเกณฑ์การจัดสรรเงินรางวัลและสิ่งจูงใจต่อ ก.ร.

16) ก.ร. พิจารณาและเห็นชอบผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการฯ และหลักเกณฑ์ การจัดสรรเงินรางวัล และสิ่งจูงใจตามที่ อ.ก.ร. ประเมินฯ เสนอ

17) กลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร. แจ่มติ ก.ร. ให้ส่วนราชการสังกัดรัฐสภาดำเนินการต่อไป

18) ส่วนราชการสังกัดรัฐสภามีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อจัดสรรเงินรางวัลให้แก่ข้าราชการและลูกจ้างประจำ

19) อ.ก.ร. ประเมินฯ รับทราบการจัดสรรเงินรางวัลและสิ่งจูงใจของส่วนราชการสังกัดรัฐสภาตามที่คณะกรรมการฯ ของแต่ละสำนักงานเสนอ

3.2.2.2 การกำกับและติดตามประเมินผลการดำเนินตามยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา

1) ก.ร. เห็นชอบยุทธศาสตร์ฯ

2) ฝ่ายเลขานุการ อ.ก.ร. ประเมินฯ หรือ อ.ก.ร. ประเมินฯ เพื่อกำหนดแนวทางในการกำกับและติดตามประเมินผลการดำเนินการยุทธศาสตร์ฯ

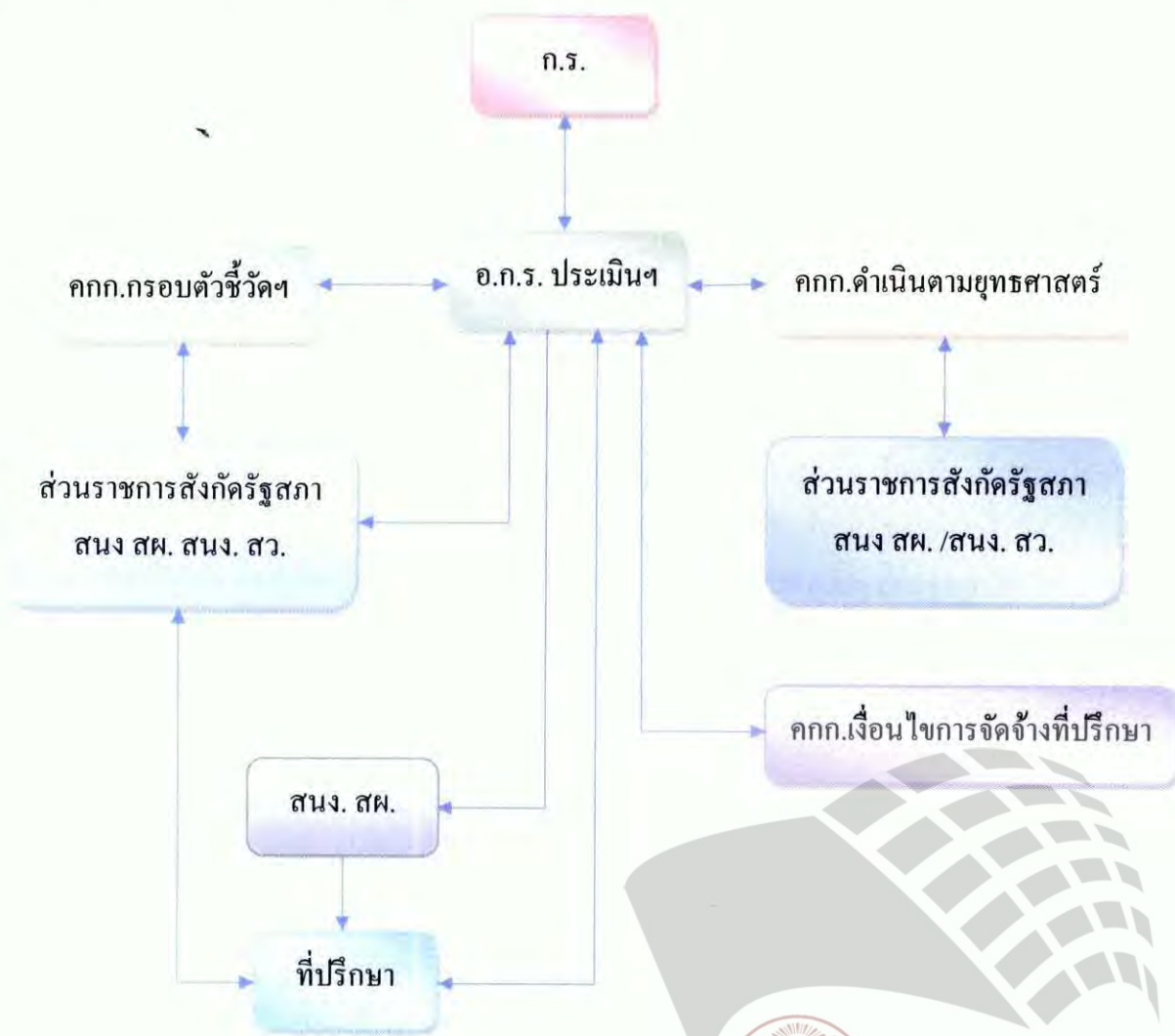
3) ประธานรัฐสภามีคำสั่งแต่งตั้ง คณะกรรมการดำเนินการตามยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา

4) อ.ก.ร. ประเมินฯ แจ่มติการดำเนินการของ อ.ก.ร.ประเมินฯ ให้คณะกรรมการดำเนินการตามยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภาทราบ

5) ส่วนราชการสังกัดรัฐสภาดำเนินการตามยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา

6) คณะกรรมการดำเนินการตามยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา รายงานผลการดำเนินการต่อ อ.ก.ร. ประเมินฯ

7) อ.ก.ร. ประเมินฯ พิจารณาและรับทราบรายงานการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ฯ ตามที่คณะกรรมการดำเนินการยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภาเสนอปีงบประมาณละ 2 ครั้ง



ภาพที่ 3-3 แสดงความเชื่อมโยงของคณะกรรมการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ อ.ก.ร.ประเมินฯ

3.3 ขั้นตอนและการปฏิบัติงานเลขานุการในการประชุม อ.ก.ร. ประเมินฯ

กลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร. จะปฏิบัติหน้าที่เป็นฝ่ายเลขานุการในการประชุม อ.ก.ร. ประเมินฯ ตามปกติจะมีการประชุมเดือนละ 1 ครั้งโดยมิได้กำหนดวันประชุมไว้เป็นการล่วงหน้า ซึ่งจะใช้ห้องประชุมกรมการหมายเลข 4 ชั้น 2 อาคารรัฐสภา 1 เป็นสถานที่ประชุมโดยมีขั้นตอนการปฏิบัติงานของฝ่ายเลขานุการ ดังนี้

3.3.1 ขั้นตอนการจัดทำหนังสือเชิญประชุม

3.3.1.1 ประสานงานกับประธาน อ.ก.ร. ประเมินฯ เพื่อกำหนดวัน เวลาประชุม

3.3.1.2 ประสานงานกับกลุ่มงานบริหารทั่วไปเพื่อติดต่อห้องประชุม

3.3.1.3 รับหนังสือเชิญประชุมจากกลุ่มงานบริหารทั่วไป

3.3.1.4 ตรวจสอบคำขึ้นต้น คำนำหน้าชื่อ - นามสกุล และตำแหน่งของ อ.ก.ร. ประเมินฯ

3.3.1.5 ตรวจสอบรูปแบบหนังสือเชิญให้ถูกต้องตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2526

3.3.1.6 ผู้อำนวยการกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร. ในฐานะเลขานุการ อ.ก.ร. ลงนามในหนังสือเชิญประชุม จำนวน 16 ฉบับ

3.3.1.7 ประสานงานกลุ่มงานบริหารทั่วไปเพื่อดำเนินการต่อไป

3.3.1.8 ประสานงานกับ อ.ก.ร. ทางโทรศัพท์หรือทางโทรสาร

ในการจัดทำหนังสือเชิญประชุมของกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร. ต้องประสานงานกับกลุ่มงานบริหารทั่วไป ซึ่งจะเป็นผู้ร่างหนังสือเชิญประชุม ส่วนเอกสารประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการต่าง ๆ และที่ปรึกษาโครงการประเมินผลการปฏิบัติราชการฯ ที่จะต้องนำเสนอให้กับ อ.ก.ร. ประเมินฯ พิจารณา ฝ่ายเลขานุการจะได้รับในเวลากระชั้นชิด ประกอบกับการไม่ได้กำหนดวันประชุมไว้ล่วงหน้า จึงส่งผลให้การส่งเอกสารการประชุมและหนังสือเชิญประชุมล่าช้าทำให้ อ.ก.ร. ประเมินฯ ได้รับล่วงหน้าเพียง 1 – 2 วัน ก่อนวันประชุม

3.3.1 ขั้นตอนการจัดระเบียบวาระการประชุม

3.3.2.1 จัดหัวข้อของระเบียบวาระการประชุมโดยพิจารณาจากความสำคัญของแต่ละเรื่องตามความเหมาะสม ได้แก่

- 1) ระเบียบวาระที่ 1 เรื่องแจ้งต่อที่ประชุมเพื่อทราบ
- 2) รับรองบันทึกการประชุม
- 3) เรื่องที่พิจารณา
- 4) เรื่องอื่น



Legislative Institutional Repository of Thailand

“เนื้อหาสาระทั้งหมด ที่ปรากฏในเอกสาร ในรายงานนี้ จัดทำขึ้นเพื่อการศึกษาระดับอุดมศึกษาเท่านั้น มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องได้ ๆ ทั้งสิ้น”

3.3.2.2 เสนอเลขานุการ ก.ร. เพื่อทราบและเห็นชอบ

3.3.2.3 เมื่อเลขานุการ ก.ร. เห็นชอบแล้วประสานงานกลุ่มงานบริหารทั่วไปเพื่อ
ดำเนินการต่อไป

3.3.3 ขั้นตอนการจัดทำเอกสารประกอบการพิจารณา

3.3.3.1 ประสานงานเพื่อรับเรื่องที่เสนอให้อ.ก.ร. ประเมินฯ พิจารณาจาก

- 1) คณะกรรมการพิจารณากรอบตัวชี้วัด น้ำหนัก เป้าหมาย เกณฑ์การให้
คะแนนตัวชี้วัดของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา
- 2) คณะกรรมการพิจารณากำหนดเงื่อนไขการจัดจ้างที่ปรึกษาเพื่อประเมินผลการ
ปฏิบัติราชการของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา
- 3) คณะกรรมการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของ
ส่วนราชการสังกัดรัฐสภา
- 4) ที่ปรึกษาโครงการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการสังกัด
รัฐสภา
- 5) ส่วนราชการสังกัดรัฐสภา

3.3.3.2 ศึกษา รวบรวม ตรวจสอบและวิเคราะห์ข้อมูลทางวิชาการและข้อกำหนดตาม
เรื่องที่เสนอให้อ.ก.ร. ประเมินฯ พิจารณา มาดำเนินการจัดทำเอกสารประกอบการพิจารณา

1) กรณีเป็นเรื่องแจ้งต่อที่ประชุมเพื่อทราบ เป็นการจัดทำเอกสารประกอบการ
พิจารณาให้อ.ก.ร. ประเมินฯ ทราบถึงผลการพิจารณาของ ก.ร. ในเรื่องที่ อ.ก.ร. ประเมินฯ เสนอให้อ.
ก.ร. พิจารณา หรือ เรื่องอื่น ๆ ที่ อ.ก.ร. ควรทราบ

2) กรณีเป็นเรื่องที่พิจารณา เป็นการจัดทำเอกสารประกอบการพิจารณาให้กับ
อ.ก.ร. ประเมินฯ ซึ่งจะแยกเป็นแต่ละเรื่องโดยรูปแบบจะปรากฏหัวข้อ ดังนี้

- ชื่อเรื่อง
- ที่มา
- ข้อเท็จจริง
- ข้อกำหนด
- การวิเคราะห์ / ข้อเสนอ
- เอกสารประกอบการพิจารณาในเรื่องนั้น ๆ
- ข้อพิจารณา
- มติ อ.ก.ร.



Legislative Institutional Repository of Thailand

“นี่คือสาระทั้งหมด ที่ปรากฏในเอกสารใบรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาระดับอุดมศึกษา
มีอาจนำไปเป็นเหตุของการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น”

3) เสนอเลขานุการเพื่อทราบ หรือเห็นชอบไปพร้อมกับข้อ 3.3.2.2

4) เมื่อเลขานุการ ก.ร. เห็นชอบแล้วประสานงานกลุ่มงานบริหารทั่วไปเพื่อ
ดำเนินการต่อไป

จากการที่จะต้องได้รับเรื่องจากคณะกรรมการต่าง ๆ ที่ปรึกษาโครงการ
ประเมินผลการปฏิบัติราชการฯ และส่วนราชการสังกัดรัฐสภาเพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ จัดทำเอกสาร
ประกอบการพิจารณา โดยมีเวลาอันจำกัดส่งผลให้บุคลากรไม่สามารถคัดกรองเอกสารที่มีปริมาณมากได้
การจัดทำเอกสารประกอบการพิจารณาขาดความเชื่อมโยงของข้อมูล ใ้ภาษาไม่ถูกต้องทำให้เอกสาร
ประกอบการพิจารณาไม่มีคุณภาพ

3.3.4 ขั้นตอนการนำเสนอในที่ประชุม

3.3.4.1 ศึกษาและทำความเข้าใจกับเรื่องที่บรรจุในระเบียบวาระการประชุม อ.ก.ร.
ประเมินฯ

3.3.4.2 สรุปหรือประมวลเรื่องตามระเบียบวาระการประชุมมาเพื่อการนำเสนอ

3.3.4.3 นำเสนอเรื่องตามระเบียบวาระการประชุมที่ได้สรุปหรือประมวลให้ที่ประชุม
อ.ก.ร. ประเมินฯ ทราบหรือพิจารณา

3.3.4.4 นำเสนอด้วยโปรแกรม Power Point

3.3.4.5 การให้บริการข้อมูลในที่ประชุม

การนำเสนอในที่ประชุม โดยเฉพาะการให้บริการข้อมูลเมื่อที่ประชุมร้องขอ ยังไม่
สามารถให้บริการได้อย่างทันท่วงที เนื่องจากยังขาดอุปกรณ์ในการจัดเก็บข้อมูลและระบบสืบค้นรวมถึง
ยังไม่มีการบริหารจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบ

3.3.5 ขั้นตอนการจัดทำบันทึกการประชุม

3.3.5.1 ตรวจสอบที่มา รายละเอียด และประเด็นที่เสนอให้ อ.ก.ร. ประเมินฯพิจารณาใน
แต่ละระเบียบวาระการประชุม

3.3.5.2 ติดตาม จับประเด็น จับใจความและสรุปประเด็นหรือความเห็นหรือข้อสังเกตใน
แต่ละเรื่องว่าได้มีการอภิปรายในแต่ละเรื่อง เป็นอย่างไร ตั้งแต่เริ่มต้นจนเสร็จสิ้นการประชุม

3.3.5.3 ติดตามตรวจสอบว่าที่ประชุม อ.ก.ร. ประเมินฯ มีมติในเรื่องที่พิจารณาแต่ละ
เรื่องเป็นอย่างไร

3.3.5.4 ตรวจสอบว่าเป็นการประชุม อ.ก.ร. ประเมินฯ ครั้งที่ วันที่ เดือน ปีที่เท่าไร
และประชุม ณ สถานที่ใด

3.3.5.5 ติดตาม ตรวจสอบรายชื่อ อ.ก.ร. ประเมินฯ ว่ามีท่านใดมาประชุมและท่านใด
ไม่ได้มาประชุม รวมถึง ผู้เข้าร่วมประชุมและผู้ปฏิบัติหน้าที่ประธานในที่ประชุมในครั้งนั้น ๆ

3.3.5.6 ติดตามตรวจสอบเวลาเริ่มและเลิกประชุม

3.3.5.7 นำข้อ 3.3.5.1 ถึง ข้อ 3.3.5.6 มาประกอบการจัดทำบันทึกการประชุม โดยเรียงลำดับเหตุการณ์ในที่ประชุม ตามปกติจะเป็นไปตามระเบียบวาระการประชุม

3.3.5.8 ตรวจสอบความถูกต้องของตัวอักษรในบันทึกการประชุม

3.3.5.9 จัดทำบันทึกเรื่องเสนอเลขานุการ อ.ก.ร. ประเมินฯ เพื่อลงนามไว้เสนอในที่ประชุม อ.ก.ร. ประเมินฯ พิจารณารับรองต่อไป

3.3.5.10 ประสานงานกลุ่มงานบริหารทั่วไปดำเนินการต่อไป

จากการที่กลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร. ต้องรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายเลขานุการให้กับคณะกรรมการถึง 4 คณะ เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานของแต่ละคณะจะมีเวลาทับซ้อนกัน ทำให้การจัดทำบันทึกการประชุมเสร็จล่าช้ากว่าที่ควร ทั้งยังขาดทักษะการใช้ภาษาด้วย

3.3.6 ขั้นตอนการการจัดทำหนังสือยืนยันมติ

3.3.6.1 จัดทำหนังสือยืนยันมติ อ.ก.ร. ประเมินฯ พร้อมสิ่งที่ส่งมาด้วยกับมติ (ถ้ามี) โดยมีรูปแบบเช่นเดียวกันกับหนังสือราชการทั่วไป

3.3.6.2 ตรวจสอบตำแหน่งขั้นต้นของบุคคลหรือผู้ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ หรือชื่อส่วนราชการ หรือชื่อคณะกรรมการ

3.3.6.3 ตรวจสอบรายละเอียดสาระสำคัญของมติในหนังสือยืนยันมติให้ตรงกันกับมติของที่ประชุม อ.ก.ร. ประเมินฯ และตรงกันกับในบันทึกการประชุม

3.3.6.4 จัดทำบันทึกเรื่องเสนอประธาน อ.ก.ร. ประเมินฯ เพื่อลงนามในหนังสือยืนยันมติ อ.ก.ร. ประเมินฯ

3.3.6.5 ประสานงานกลุ่มงานบริหารทั่วไปดำเนินการต่อไป

การจัดทำหนังสือยืนยันมติจะต้องใช้ทักษะ ประสบการณ์ในการร่าง การที่บุคลากรมีเวลาอันจำกัด จะส่งผลให้หนังสือยืนยันมตินั้นขาดรายละเอียดในสาระสำคัญของมตินั้น ๆ



Legislative Institutional Repository of Thailand

“นี่คือสาระทั้งหมด ที่ปรากฏนอกสาร ในรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษา และเวียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุของการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น”

บทที่ 4

ปัญหา สาเหตุและแนวทางการแก้ไข

จากลักษณะงานที่ปฏิบัติของงานเลขานุการในการประชุม อ.ก.ร. ประเมินฯ ในบทที่ 3 สามารถวิเคราะห์ถึงปัญหาและสาเหตุของการปฏิบัติงานเลขานุการในการประชุม อ.ก.ร. ประเมินฯ โดยอาจสรุปภาพรวมได้ว่ากลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร. มีภารกิจต้องรับผิดชอบทั้งงานวิชาการ งานเลขานุการ และงานธุรการให้กับคณะกรรมการต่าง ๆ รวม 4 คณะ จึงส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพโดยเฉพาะการจัดส่งหนังสือเชิญประชุม ระเบียบวาระการประชุม เอกสารประกอบการพิจารณาและการนำเสนอให้ที่ประชุมซึ่งจะต้องตอบสนองต่อผู้ที่ได้รับแต่งตั้งเป็น อ.ก.ร. ประเมินฯ ด้วยความรวดเร็ว ถูกต้อง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ ครบถ้วนและสร้างความประทับใจ ผู้ศึกษาจึงวิเคราะห์สภาพปัญหาและสาเหตุและแนวทางการแก้ไขที่ส่งผลกระทบต่อ การปฏิบัติงานเลขานุการในการประชุม อ.ก.ร. ประเมินฯ ดังนี้

4.1 สภาพปัญหา

- 4.1.1 การจัดส่งเอกสารการประชุมล่าช้า
- 4.1.2 เอกสารประกอบการพิจารณาไม่มีคุณภาพ

4.1.1 การจัดส่งเอกสารการประชุมล่าช้า

การประชุม อ.ก.ร. ประเมินฯ จะต้องจัดส่งหนังสือเชิญประชุมและระเบียบวาระการประชุมพร้อมเอกสารประกอบการพิจารณาไปในคราวเดียวกัน ซึ่งควรจัดส่งให้ อ.ก.ร. ประเมินฯ ได้มีเวลาพิจารณาล่วงหน้า

จำนวนวันส่งล่วงหน้า	จำนวนครั้งที่ดำเนินการ	
	พ.ศ.2551	พ.ศ.2552
0	3	2
2	2	4
3	3	2
4	3	3
5	1	2
9	1	-

ตารางที่ 4-1 แสดงจำนวนวันและครั้งที่ส่งเอกสารการประชุมล่วงหน้า

การจัดส่งเอกสารการประชุมให้กับ อ.ก.ร. ประเมินฯ ล่าช้า ทำให้ อ.ก.ร. ประเมินฯ ได้รับเอกสารการประชุมล่วงหน้าเพียง 1 - 2 วัน ก่อนวันประชุม สภาพปัญหาการปฏิบัติงานเลขานุการ อ.ก.ร. ประเมินฯ ได้แก่

4.1.1.1 ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับบุคลากร

- อัตรากำลัง

อัตรากำลังของกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร. มีจำนวนทั้งสิ้น 6 อัตรา (ว่าง 1 อัตรา) แบ่งเป็นตำแหน่งและจำนวนคน ดังนี้

- | | |
|---|------------|
| - ผู้อำนวยการกลุ่มงาน
(เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล 8 ว) | จำนวน 1 คน |
| - เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล 8 ว | จำนวน 1 คน |
| - เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล 5 | จำนวน 1 คน |
| - นิติกร 5 | จำนวน 1 คน |
| - เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล 4 | จำนวน 1 คน |
| - เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล 3-6/7ว/8ว/9ชช. | อัตรารว่าง |

กลุ่มงาน	อัตรากำลังที่มี คนครอง	อัตรารว่าง	รวม
กลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร.	5	1	6
กลุ่มงานพัฒนาโครงสร้างระบบงานและอัตรากำลัง	7	-	7
กลุ่มงานพัฒนาระบบการบริหารงานบุคคล	5	1	6
กลุ่มงานพัฒนากฎ ระเบียบ	8	1	9

ตารางที่ 4-2 แสดงอัตรากำลังที่มีคนครองและอัตรารว่างของกลุ่มงานในสำนักงานเลขานุการ ก.ร.

- ขาดทักษะและความชำนาญ รวมทั้งมีประสบการณ์น้อยในงานเลขานุการ

ในการปฏิบัติงานเลขานุการไม่ว่าจะเป็นการจัดทำเอกสารประกอบการพิจารณา บันทึกการประชุม หนังสือยืนยันมติ หรือการนำเสนอในที่ประชุม ประสบการณ์ทักษะและความชำนาญจะเป็นตัวช่วยผลักดันให้สามารถจัดทำเอกสารดังกล่าวให้ได้ทราบถึงที่มาของเรื่องและความเชื่อมโยงเรื่องราวที่เกี่ยวข้อง ประเด็นการพิจารณาและมติที่ประชุมรวมถึงรูปแบบและการใช้ภาษาเขียนและภาษาพูดในการจัดทำและช่วยให้การนำเสนอเรื่องต่าง ๆ ในที่ประชุมเพื่อให้ที่ประชุมพิจารณาหรือมีมติในเรื่องใดก็จะรวดเร็วขึ้น หากเป็นบุคลากรใหม่หรือเป็นบุคลากรที่ขาดประสบการณ์ ทักษะ และ

ความชำนาญ การจัดทำเอกสารประกอบการพิจารณา บันทึกรการประชุม หนังสือยืนยันมติ หรือการนำเสนอในที่ประชุมอาจทำให้การประชุมขาดประสิทธิภาพได้ ซึ่งการปฏิบัติงานของกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร. ใช้เวลานานในการจัดทำ โดยเฉพาะการจัดทำบันทึกรประชุมที่ใช้เวลาในการจัดทำไม่น้อยกว่า 7 วัน เนื่องจากต้องปฏิบัติงานฝ่ายเลขานุการให้กับคณะกรรมการต่าง ๆ ด้วย

- ขาดการถ่ายทอดความรู้

บุคลากรยังขาดความรู้ ความสามารถในงานเลขานุการ เนื่องจากไม่ได้มีการถ่ายทอดความรู้อย่างเป็นทางการ แต่ใช้วิธีการเรียนรู้ด้วยตนเองกับสิ่งที่มีให้เห็น ประกอบกับขาดการฝึกอบรมเรื่องงานเลขานุการ หรือมีแต่เป็นเพียงหัวข้อวิชาของหลักสูตรเท่านั้น

4.1.1.2 ปัญหาการบริหารจัดการประชุม

- ไม่สามารถกำหนดวันประชุมล่วงหน้าได้

เนื่องจากเรื่องที่จะเข้าสู่การประชุม อ.ก.ร. ประเมินฯ จะมาจาก

- 1) คณะกรรมการพิจารณากำหนดกรอบตัวชี้วัด น้ำหนัก เป้าหมายเกณฑ์การให้คะแนนตัวชี้วัดของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา
- 2) คณะกรรมการพิจารณาเงื่อนไขการจัดจ้างที่ปรึกษาเพื่อประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา
- 3) คณะกรรมการดำเนินการตามยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา
- 4) ส่วนราชการสังกัดรัฐสภา
- 5) ที่ปรึกษาโครงการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา

- 6) ฝ่ายเลขานุการ

ตามปกติเรื่องที่บรรจุในระเบียบวาระการประชุม อ.ก.ร. ประเมินฯ คือ รายงานความคืบหน้าการดำเนินงานของที่ปรึกษาโครงการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา แต่ก็จะต้องประสานถึงความพร้อมที่ปรึกษาด้วย หากที่ปรึกษาไม่พร้อมก็ต้องนำเรื่องของคณะกรรมการตามข้อ 1) ถึง 3) แล้วแต่ช่วงเวลาที่คณะกรรมการเหล่านั้นดำเนินการเสร็จแล้วนำเสนอ อ.ก.ร. ประเมินฯ พิจารณา การกำหนดวันประชุมล่วงหน้าจึงไม่สามารถดำเนินการได้

- การกำหนดวันประชุมไม่เหมาะสม

คณะกรรมการที่กลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร. รับผิดชอบ ทั้ง 4 คณะ มักจะมีกำหนดการประชุมในวันเดียวกันหรือวันติดกันหรือวันใกล้กัน จึงต้องปฏิบัติงานใน

ช่วงเวลาใกล้เคียงหรือคาบเกี่ยวกัน การจัดทำและจัดส่งหนังสือเชิญประชุมและระเบียบวาระการประชุม การจัดทำเอกสารประกอบการพิจารณา บันทึกการประชุม หนังสือยืนยันมติ และหนังสือราชการต่าง ๆ จึงต้องดำเนินการไปพร้อมกัน

- การได้รับเรื่องล่าช้า

แม้จะได้กำหนดวันประชุมแล้ว แต่หากข้อ 1) ถึง ข้อ 4) ของข้อ 4.1.1.2 ไม่ได้ส่งเอกสารให้กับฝ่ายเลขานุการ อ.ก.ร. ประเมินฯ ล่วงหน้าเพื่อให้มีเวลาเพียงพอสำหรับการวิเคราะห์และจัดทำเอกสารประกอบการพิจารณาให้กับ อ.ก.ร. ประเมินฯ ซึ่งส่วนใหญ่จะได้รับล่วงหน้าเพียง 1 – 2 วันก่อนที่จะต้องส่งระเบียบวาระการประชุม ทำให้เอกสารขาดการตรวจสอบและไม่มีเวลาคัดกรองเอกสาร

4.1.1.3 ปัญหาการประสานงาน

- การไม่เบ็ดเสร็จภายในกลุ่มงาน

กลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร. ไม่มีเจ้าหน้าที่ธุรการหรือเจ้าพนักงานธุรการภายในกลุ่มงานเช่นเดียวกับกลุ่มงานอื่น ๆ ในสำนักงานเลขานุการ ก.ร. ซึ่งต่างจากกลุ่มงานในสำนักกรรมการ 1 – 3 ทั้ง ๆ ที่มีลักษณะการปฏิบัติงานเหมือนกันคือ ทั้งงานวิชาการและงานประชุมเนื่องจากโครงสร้างไม่ได้กำหนดไว้ งานธุรการ งานสำเนาเอกสารการประชุมและงานติดต่อประสานงานกับ อ.ก.ร. และบุคคลต่าง ๆ จึงต้องใช้เจ้าพนักงานธุรการของกลุ่มงานบริหารทั่วไปที่ส่งมาประจำ อ.ก.ร. แต่ละคณะเป็นผู้ดำเนินการ หากเกิดความผิดพลาดในเรื่องการประสานงาน ความรับผิดชอบจะตกอยู่กับกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร. ไม่ได้อยู่กับเจ้าพนักงานธุรการหรือกลุ่มงานบริหารทั่วไป ทั้งนี้ หากเจ้าพนักงานธุรการผู้นั้นได้ปฏิบัติงานมีความดีความชอบหรือมีความบกพร่องในการปฏิบัติงานให้กับ อ.ก.ร. ประเมินฯ ทาง กลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร. ก็ไม่สามารถให้คุณให้โทษได้

- การขาดช่องทางการสื่อสาร

การประสานงานกับ อ.ก.ร. ประเมินฯ จะใช้โทรศัพท์เป็นหลัก ปัจจุบันสำนักงานเลขานุการ ก.ร. มีเครื่องโทรศัพท์ที่สามารถโทรออกไปยังต่างจังหวัดหรือโทรศัพท์มือถือที่ตั้งอยู่ที่ห้องผู้อำนวยการสำนักงานเลขานุการ ก.ร. ได้มี อ.ก.ร. บางท่านพอใจวิธีการส่งข้อความทางโทรศัพท์มือถือ (SMS) แต่สำนักงานเลขานุการ ก.ร. ไม่มีอุปกรณ์ที่สามารถดำเนินการดังกล่าวได้



LIRT

Legislative Institutional Repository of Thailand

มีเอกสารทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารในรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาระดับอุดมศึกษาและวิจัย
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น

4.1.2 เอกสารประกอบการพิจารณาไม่มีคุณภาพ

จากการที่กลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร. ต้องปฏิบัติงานเลขานุการให้กับ คณะกรรมการต่าง ๆ ทั้ง 4 คณะ ทำให้การจัดทำเอกสารประกอบการพิจารณาไม่มีคุณภาพ ดังนี้

4.1.2.1 ปัญหาเอกสารผิดพลาดแก้ไขบ่อยและใช้เวลานาน

- มีภารกิจมาก

กลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร. รับผิดชอบคณะกรรมการต่าง ๆ ทั้ง งานวิชาการ งานเลขานุการ และงานธุรการ ได้แก่

- คณะกรรมการข้าราชการฝ่ายรัฐสภา (ก.ร.)
- คณะกรรมการอนุกรรมการข้าราชการฝ่ายรัฐสภา (อ.ก.ร.) ประเมิน ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานราชการของรัฐสภา
- คณะกรรมการพิจารณากำหนดกรอบตัวชี้วัด น้ำหนัก เป้าหมาย เกณฑ์การให้คะแนนตัวชี้วัดของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา
- คณะกรรมการพิจารณากำหนดเงื่อนไขการจัดจ้างที่ปรึกษาเพื่อ ประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา

คณะกรรมการข้าราชการฝ่ายรัฐสภา (ก.ร.) และคณะอนุกรรมการ ข้าราชการฝ่ายรัฐสภา (อ.ก.ร.) ประเมินฯ จะมีการประชุมอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง ในระยะหลังจะมีการ ประชุมในวันเดียวกัน ถ้า ก.ร. ประชุมช่วงเช้า อ.ก.ร. ประเมินฯ จะประชุมช่วงบ่าย ถ้า ก.ร. ประชุม ช่วงบ่าย อ.ก.ร. ประเมินฯ จะประชุมช่วงเช้า ส่วนคณะกรรมการพิจารณากำหนดกรอบตัวชี้วัดฯ และคณะกรรมการพิจารณากำหนดเงื่อนไขการจัดจ้างที่ปรึกษาฯ จะอยู่ในช่วงต้นปีและปลายปี โดยการ ปฏิบัติงานให้กับคณะกรรมการทั้งสองคณะดังกล่าวจะมีอยู่ตลอดเวลา แม้จะไม่มีการประชุม ในส่วนของ คณะกรรมการพิจารณากำหนดกรอบตัวชี้วัดฯ จะต้องติดตามการดำเนินงานของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ให้เป็นไปตามคู่มือการประเมินผลการปฏิบัติราชการ สัญญาจ้างและการประสานงานต่าง ๆ และใน ส่วนของคณะกรรมการพิจารณากำหนดเงื่อนไขการจัดจ้างที่ปรึกษาฯ เมื่อดำเนินการจัดจ้างแล้วก็ต้องมีการ ตรวจสอบพัสดุภายในเวลาที่กำหนดให้เป็นไปตามเงื่อนไขแต่ละงวดงานในสัญญาจ้าง



Legislative Institutional Repository of Thailand

“เมื่อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารในรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาระดับปริญญาโทและปริญญาเอกเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น”



ภาพที่ 4-1 แสดงจำนวนครั้งการประชุมคณะกรรมการต่าง ๆ ปี พ.ศ. 2551



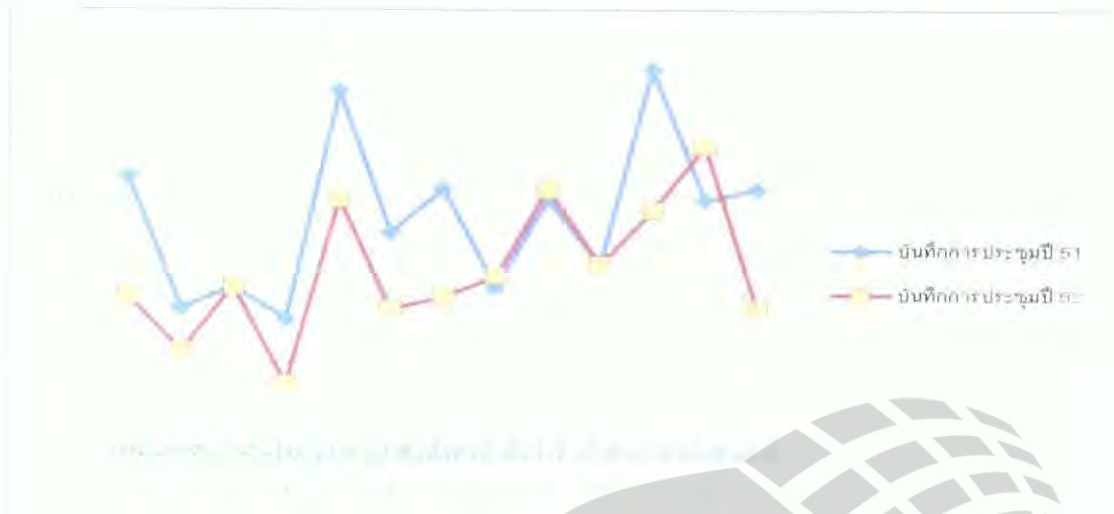
ภาพที่ 4-2 แสดงจำนวนครั้งการประชุมคณะกรรมการต่าง ๆ ปี พ.ศ. 2552

- ปริมาณเอกสารจำนวนมาก

เอกสารที่จะนำเสนอให้กับ อ.ก.ร. ประเมินฯ จะมาจากคณะกรรมการฯ และหน่วยงานตามข้อ 1) ถึง ข้อ 5) ของข้อ 4.1.1.2 ซึ่งเอกสารของคณะกรรมการฯ และหน่วยงานข้างต้น จะมีปริมาณจำนวนมากในการนำเสนอแต่ละครั้ง โดยฝ่ายเลขานุการ อ.ก.ร. ประเมินฯ จะได้รับเพียงไม่กี่วันก่อนที่จะต้องส่งเอกสารดังกล่าวให้กับ อ.ก.ร. ประเมินฯ บางครั้งจะได้รับพร้อมกับ อ.ก.ร. ประเมินฯ ในที่ประชุม

- ระยะเวลาปฏิบัติงานมีจำกัด

การปฏิบัติงานให้กับคณะกรรมการซึ่งมีกำหนดการประชุมในวันเดียวกันหรือวันติดกัน หรือวันใกล้เคียงกัน อาจทำให้งานเลขานุการ อ.ก.ร.ประเมินฯ ขาดประสิทธิภาพ จากการที่มีเวลาจำกัดในการจัดทำเอกสารประกอบการพิจารณาอย่างรีบด่วน อาจเกิดการผิดพลาดของข้อความที่เกิดจากการพิมพ์ การที่ไม่มีเวลาวิเคราะห์ และตรวจสอบเอกสารข้อมูลอย่างละเอียดรอบคอบ ทำให้ข้อมูลขาดความเชื่อมโยง ขาดการคัดกรองเอกสารที่จะนำเสนอ รวมถึงการใช้เวลาจัดทำบันทึกการประชุมจำนวนหลายวัน ส่งผลให้บุคลากรไม่สามารถบริหารจัดการงานได้หรือสามารถทำได้แต่อาจด้อยประสิทธิภาพ



ภาพที่ 4-3 กราฟแสดงจำนวนวันที่ใช้ในการจัดทำบันทึกการประชุม อ.ก.ร. ประเมินฯ ปี พ.ศ. 2551 และปี พ.ศ.2552



LIRT

Legislative Institutional Repository of Thailand

เมื่อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารในรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใดๆ ทั้งสิ้น

4.1.2.2 ปัญหาความไม่พร้อมในการให้บริการข้อมูลในที่ประชุม

- สถานที่ประชุม

สำนักงานเลขาธิการ ก.ร. มีสถานที่ปฏิบัติงานอยู่ที่ชั้น 19 อาคารทิปโก้ ถนนพระราม 6 แต่สถานที่ประชุม อ.ก.ร. ประเมินฯ จะใช้ห้องประชุมกรมการหมายเลข 4 ชั้น 2 อาคารรัฐสภา 1 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ถนนอุทองใน จึงต้องเตรียมนำข้อมูล จากอาคารทิปโก้ ไปยังห้องประชุมกรมการหมายเลข 4 ในวันประชุมด้วย ซึ่งบางครั้งที่ประชุมต้องการเอกสารข้อมูลที่ไม่ได้จัดเตรียมไว้

- ขาดอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ในห้องประชุม

ห้องประชุมกรมการหมายเลข 4 ชั้น 2 อาคารรัฐสภา 1 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ถนนอุทองใน ไม่มีเครื่องคอมพิวเตอร์ (Computer) และเครื่องพิมพ์ (Printer) เพื่อรองรับการจัดพิมพ์เอกสารในกรณีเร่งด่วน ซึ่งบุคลากรต้องไปใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ที่อื่นแทน ทำให้การนำเสนอข้อมูลให้กับ อ.ก.ร. ประเมินฯ ไม่ทันต่อความต้องการของที่ประชุม

- ขาดเครื่องมือสนับสนุนในการจัดเก็บข้อมูล

ข้อมูลการประชุมของ อ.ก.ร. ประเมินฯ มีเอกสารที่ต้องพิจารณาเป็นจำนวนมากพอสมควร ในเบื้องต้นได้มีการจัดเก็บข้อมูลลงในเครื่องคอมพิวเตอร์เพื่อเรียกใช้ ได้แก่ระเบียบวาระการประชุมและบันทึกการประชุม แต่ยังไม่มียุกรณ์จัดเก็บข้อมูล (External) ที่สามารถพกพาเพื่อใช้กับคอมพิวเตอร์ในห้องประชุม

- ขาดการบริหารจัดการข้อมูล

การบริหารจัดการข้อมูลยังไม่มีประสิทธิภาพเนื่องจากมีข้อมูลมากพอสมควร การจัดเก็บข้อมูลการประชุม อ.ก.ร. ประเมินฯ ไม่มีระบบการจัดเก็บที่ได้มาตรฐาน เพราะผู้ที่จัดเก็บคือกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร. ยังขาดทักษะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญในการจัดเก็บและการนำเข้าสู่ข้อมูลอย่างแท้จริง จึงไม่สามารถจัดเก็บได้อย่างเป็นหมวดหมู่และครบถ้วนของข้อมูล

- ขาดระบบสืบค้น

ในการจัดเก็บเอกสารของสำนักงานเลขาธิการ ก.ร. จะใช้เครื่องกวาดภาพ (Scan) เพื่อจัดเก็บเอกสาร ซึ่งเป็นการจัดเก็บเอกสารแบบรูปภาพ หากต้องการสืบค้นข้อมูลจากเอกสารต่าง ๆ จึงไม่สามารถสืบค้นได้ เนื่องจากยังขาดเทคโนโลยีการสืบค้นข้อมูลที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้สามารถค้นหาได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งในปัจจุบันการค้นหาข้อมูลจึงค้นหาได้เฉพาะอย่างเท่านั้น

4.2 แนวทางการแก้ไข

จากที่ได้วิเคราะห์ปัญหาและสาเหตุตามที่ได้กล่าวแล้วข้างต้น ผู้ศึกษาได้หาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเลขานุการในการประชุม อ.ก.ร. ประเมินฯ ดังนี้

4.2.1 การจัดส่งเอกสารการประชุมด้วยความรวดเร็ว

4.2.2 เอกสารประกอบการพิจารณาคุณภาพ

4.2.1 การจัดส่งเอกสารการประชุมด้วยความรวดเร็ว

4.2.1.1 การพัฒนาศักยภาพบุคลากร

บุคลากรเป็นทรัพยากรที่สำคัญเป็นตัวขับเคลื่อนให้องค์กรไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร การพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นในการบริหารงานขององค์กร เนื่องจากจะเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เทคนิคและวิธีการต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน นอกเหนือจากประสบการณ์ที่ได้รับจากการปฏิบัติงานจริง จึงควรพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ดังนี้

- พัฒนาสมรรถนะ และความรู้ความสามารถของบุคลากรเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานเลขานุการในการประชุม อ.ก.ร. ประเมินฯ และพัฒนามาตรฐานการทำงานเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน
- การสร้างองค์ความรู้ โดยการถ่ายทอด แบ่งปัน แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานซึ่งเป็นความรู้ ทักษะเฉพาะตัวบุคคลให้ผู้อื่นสามารถนำไปสู่เป็นต้นแบบปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานด้วย
- ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการอบรมเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านเลขานุการในที่ประชุม เพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ
- สร้างจิตสำนึกและวัฒนธรรมการปฏิบัติงานที่มุ่งสัมฤทธิ์ผล มีความรับผิดชอบต่องานที่ปฏิบัติ

4.2.1.2 พัฒนาระบบการบริหารจัดการประชุม

การบริหาร หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวกับการกำหนดนโยบายและแผนงาน สอดคล้องกับการกำกับดูแลเพื่อให้แน่ใจว่า ความสำเร็จเกิดขึ้นสอดคล้องกับนโยบายและแผนงานที่วางไว้ ส่วนการจัดการ หมายถึง กระบวนการนำนโยบายและแผนงานไปปฏิบัติให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในการบริหาร จึงควรพัฒนาระบบการบริหารจัดการประชุม ดังนี้

- จัดทำกำหนดวันประชุม อ.ก.ร. ประเมินฯ หลายท่านเป็น อ.ก.ร. คณะอื่นและเป็นกรรมการของหน่วยงานต่าง ๆ อีกมาก และหลายท่านเป็นผู้แทนจากหน่วยงานภายนอก ได้แก่ ผู้แทนจาก ก.พ. สำนักงาน ก.พ.ร. กระทรวงการคลัง และสำนักงานงบประมาณ ซึ่งแต่ละท่านจะมี

ภารกิจมาก การกำหนดวันประชุมล่วงหน้าแต่ละเดือนเป็นปีไปจะทำให้แต่ละท่านทราบล่วงหน้าและสามารถจัดสรรเวลาประชุมได้ตามกำหนด

- จัดทำแผนการประชุม ควรให้มีการจัดทำแผนการประชุม อ.ก.ร. ประเมินฯ เพื่อที่จะได้ทราบว่าหลังจากที่กำหนดวันประชุมแล้ว ในแต่ละเดือนจะมีการประชุมในเรื่องใด เพื่อให้การประชุมเกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น
- สร้างสัมพันธภาพกับหน่วยงานและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการประชุม อ.ก.ร. ประเมินฯ เพื่อความเข้าใจและร่วมมือในการเสนอเอกสารการประชุมต่อ อ.ก.ร. ประเมินฯ

4.2.1.3 พัฒนาระบบการประสานงาน

การประสานงาน หมายถึง การจัดระเบียบวิธีการทำงานเพื่อให้งานและเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ ร่วมมือปฏิบัติงานเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวไม่ทำให้งานซ้อนกัน ขัดแย้งกัน หรือเหลื่อมล้ำกัน ทั้งนี้ เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนโยบายขององค์กร อย่างสมานฉันท์และมีประสิทธิภาพ จึงควรพัฒนาระบบการประสานงาน ดังนี้

- กำหนดผู้รับผิดชอบให้ชัดเจน ควรกำหนดผู้รับผิดชอบในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการประชุม อ.ก.ร. ประเมินฯ โดยเฉพาะกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร. และกลุ่มงานบริหารทั่วไปให้ชัดเจนในแต่ละเรื่อง ทั้งเรื่องการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานและบุคคล เรื่องการสำเนาเอกสารการประชุม รวมถึงเรื่องการเข้าสู่ระเบียบวาระการประชุม
- จัดหาอุปกรณ์การติดต่อสื่อสารที่ทันสมัย กลุ่มงานบริหารทั่วไปควรจัดหาอุปกรณ์ที่ทันสมัยเพื่อการติดต่อประสานงานกับ อ.ก.ร. ประเมินฯ โดยเฉพาะระบบการส่งข้อความทางโทรศัพท์ (SMS)
- ส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ด้วยการสร้างทัศนคติที่ดีต่อกัน เพื่อให้เกิดความร่วมมือและการสื่อสารที่ถูกต้องระหว่างกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร. กับกลุ่มงานอื่น ๆ ในสำนักงานเลขานุการ ก.ร. โดยเฉพาะกลุ่มงานบริหารทั่วไป เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ

4.2.2 เอกสารประกอบการพิจารณามีคุณภาพ

4.2.2.1 พัฒนาระบบการบริหารจัดการงาน

ดังที่ได้กล่าวไว้ในข้อ 4.2.1.2 การบริหารจัดการประชุม การบริหารจัดการงาน มีความหมายเช่นเดียวกันแต่จะเป็นเรื่องเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ จึงควรพัฒนาระบบการบริหารจัดการงาน ดังนี้



LIRT

Legislative Institutional Repository of Thailand

- ส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานเป็นทีม ซึ่งหมายถึงการที่บุคคลมารวมกลุ่มเพื่อร่วมกันในการกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี โดยการร่วมมือกัน ประสานกัน มุ่งถึงศักยภาพที่มีจากบุคคลแต่ละคนภายในกลุ่มออกมาช่วยในการดำเนินกิจกรรมให้งานบรรลุเป้าหมาย โดยมีแนวคิดในการทำงานที่ดี คือการเห็นความสำคัญของตนเองในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของทีม นอกจากนี้ ควรจะต้องเรียนรู้ ขอมรับ นับถือซึ่งกันและกัน พยายามดึงศักยภาพของแต่ละคนมีอยู่เพื่อนำจุดดี จุดเด่น ความรู้และความสามารถที่แตกต่างกันในส่วนที่ดีที่สุดมาช่วยกันพัฒนางานให้ได้ผลดีสูงสุด ตรวจสอบเป้าหมายที่ต้องการ

- จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานเลขานุการในการประชุม อ.ก.ร. ประเมินฯ เพื่อให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่และผู้ที่จะได้รับแต่งตั้งใหม่ในอนาคตมีแนวทางในการปฏิบัติงานที่เหมือนกัน และเพื่อสร้างมาตรฐานการทำงานของกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร.

- ส่งเสริมและสนับสนุนความเป็นมืออาชีพในการปฏิบัติงาน มืออาชีพ หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานโดยใช้องค์ความรู้ และประสบการณ์ที่ได้สั่งสมและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีความรอบรู้ในงานที่ปฏิบัติอย่างลึกซึ้ง มีผลงานที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ และมีความมุ่งมั่นทำงานเพื่อประโยชน์ต่อองค์กร ประชาชนและประเทศชาติ ความเป็นมืออาชีพประกอบด้วย

- ความเป็นมืออาชีพในการบริหารจัดการประชุม เช่น การจัดการประชุม การจัดทำบันทึกการประชุม การจัดทำหนังสือยืนยันมติ และการติดต่อประสานงาน เป็นต้น

- ความเป็นมืออาชีพในการสนับสนุนงานวิชาการและเลขานุการ ได้แก่ การศึกษา ค้นคว้า และวิเคราะห์เพื่อจัดทำเอกสารประกอบการพิจารณา และการทำหน้าที่เลขานุการในที่ประชุม เพื่อผลักดันระเบียบวาระการประชุมให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการประชุม

4.2.2.2 พัฒนาระบบการบริหารจัดการข้อมูล

เพื่อให้การประชุม อ.ก.ร. ประเมินฯ เกิดประสิทธิภาพ สามารถอำนวยความสะดวก และตรวจสอบความต้องการของที่ประชุมได้ตรงตามความต้องการ โดยให้มีการเข้าถึงข้อมูลการประชุม อ.ก.ร. ประเมินฯ อย่างไม่มีข้อจำกัดทั้งในเรื่องของเวลาและสถานที่ ก่อให้เกิดความคุ้มค่า จึงควรพัฒนาระบบการบริหารจัดการข้อมูล ดังนี้

- จัดทำฐานข้อมูล ข้อมูลการประชุม อ.ก.ร. ประเมินฯ มีหลายประเภท อาทิ ระเบียบวาระการประชุม บันทึกการประชุม หนังสือยืนยันมติ กรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการตั้งแต่ปี พ.ศ. 2549 – 2553 ข้อกำหนดเงื่อนไขการจัดจ้างที่ปรึกษาเพื่อประเมินผลการปฏิบัติราชการฯ การจัดเก็บจะต้องเป็นหมวดหมู่ เพื่อความสะดวก โดยมีระบบการจัดการฐานข้อมูลที่ได้มาตรฐาน และครบถ้วนของข้อมูลที่มีอยู่เพื่อรองรับการพัฒนาระบบการสืบค้นให้สามารถเข้าถึงข้อมูลอย่างสะดวก รวดเร็วและถูกต้อง



LIRT

Legislative Institutional Repository of Thailand

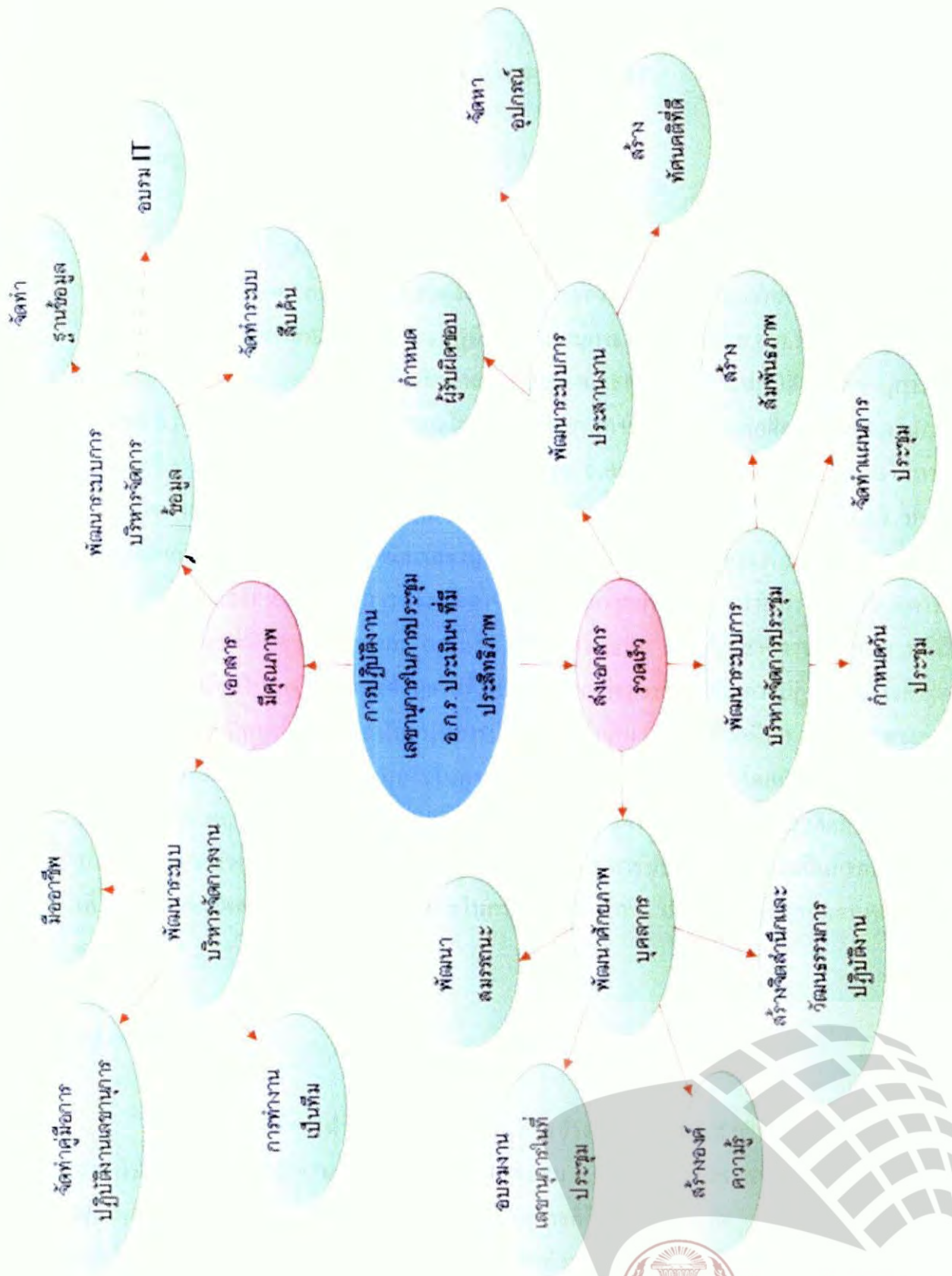
“นิตยสารแห่งอนาคต ที่ปรากฏในเอกสาร ในรายงาน
จัดทําเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักศรัทธา
มีอาณาไปเป็นยุคแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น”

- จัดทำระบบสืบค้น เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมีบทบาทในการนำมาใช้ประโยชน์ในการแก้ปัญหาในงานและสนับสนุนการปฏิบัติงาน การจัดทำระบบสืบค้นเอกสารการประชุม อ.ก.ร. ประเมินฯ ต้องใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาผสมผสานกับกระบวนการจัดการฐานข้อมูลให้มีความทันสมัยเข้าถึงข้อมูลได้ตรงกับความต้องการ
- ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการอบรมคอมพิวเตอร์ในเรื่องการจัดทำฐานข้อมูลและการจัดทำระบบสืบค้น เพื่อให้มีความรู้และความสามารถเรื่องเทคโนโลยีให้สามารถจัดทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ



Legislative Institutional Repository of Thailand

“เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารในรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาระดับอุดมศึกษาเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น”



ภาพที่ 4-4 แสดงการปฏิบัติงานเลขานุการในการประชุม อ.ก.ร. ประเมินฯ ที่มีประสิทธิภาพ

บทที่ 5

บทสรุปและข้อเสนอแนะ

5.1 บทสรุป

การศึกษาเรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเลขานุการในการประชุม อ.ก.ร. ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานราชการของรัฐสภาของกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร. มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะการปฏิบัติงานเลขานุการในการประชุม อ.ก.ร. ประเมินฯ ของกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคการปฏิบัติงานเลขานุการในการประชุม อ.ก.ร. ประเมินฯ ของกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร. และเพื่อศึกษาแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเลขานุการในการประชุม อ.ก.ร. ประเมินฯ ของกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร. โดยมีขอบเขตการศึกษาเฉพาะการปฏิบัติงานเลขานุการในการประชุม อ.ก.ร. ประเมินฯ ของบุคลากรของกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร. สำนักงานเลขานุการ ก.ร. ซึ่งสภาพปัญหาและอุปสรรค คือ การจัดส่งเอกสารการประชุมล่าช้า และเอกสารประกอบการพิจารณาไม่มีคุณภาพ อันเนื่องมาจากปัญหาที่เกี่ยวกับบุคลากร การบริหารจัดการประชุม การประสานงาน การปฏิบัติงานที่มีมากและความไม่พร้อมในการให้บริการข้อมูลในที่ประชุม ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ซึ่งสำนักงานเลขานุการ ก.ร. เป็นหน่วยงานที่สนับสนุนการปฏิบัติงานให้กับ อ.ก.ร. ประเมินฯ จึงมีแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเลขานุการในการประชุม อ.ก.ร. ประเมินฯ โดยนำแนวคิดเรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพ ทฤษฎีการบริหารจัดการ แนวคิดงานด้านเลขานุการในที่ประชุม แนวคิดการประชุมที่เกิดประสิทธิผล แนวคิดการทำงานเป็นทีม และแนวคิดในเรื่องการประสานงาน มาเป็นกรอบสำหรับการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเลขานุการในการประชุม อ.ก.ร. ประเมินฯ ของกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร.

5.2 ข้อเสนอแนะ

เพื่อให้การดำเนินการตามแนวทางข้างต้นบรรลุผลสำเร็จจะต้องดำเนินการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเลขานุการในการประชุม อ.ก.ร. ประเมินฯ ของกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร. ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ คือ

5.2.1 ตำรวจภารกิจและอัตราค่าจ้างของกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร. ที่รับผิดชอบงานอยู่ ซึ่งต้องปฏิบัติงานในช่วงเวลาเดียวกันหรือใกล้เคียงกัน ให้คงเหลือเฉพาะภารกิจที่

รับผิดชอบโดยตรงในฐานะเป็นหน่วยงานที่สนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ขององค์กรกลางบริหารงานบุคคล (ก.ร.) และ อ.ก.ร. ประเมินฯ และมีอัตรากำลังที่เหมาะสม

5.2.2 ส่วนราชการสังกัดรัฐสภาควรให้สำนักนโยบายและแผน ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร และสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา เป็นเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายเลขานุการให้กับคณะกรรมการพิจารณากำหนดกรอบตัวชี้วัดฯ ซึ่งคณะกรรมการดังกล่าวมีหน้าที่กำหนดกรอบตัวชี้วัด และการติดตามการดำเนินงานการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา

5.2.3 ส่วนราชการสังกัดรัฐสภาควรจัดตั้งหน่วยยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลตามที่ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภากำหนดให้มีขึ้นเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดทำ การกำกับ และการติดตามประเมินผลการบริหารทรัพยากรบุคคล



บรรณานุกรม

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ วราภรณ์ ตรีภูมิตถะ “การทำงานเป็นทีม” กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ, 2549.

บุศรินทร์ เทพยศ “เทคนิคงานเลขานุการ” กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2550.

ปรารมภ์ นพคุณ “เทคนิคงานเลขานุการ” กรุงเทพฯ : ฝ่ายเอกสารและตำราสถาบันราชภัฏสวนดุสิต, 2540

สมิต สัจฉกร “เทคนิคการประสานงาน” กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สายธาร, 2546

สมิต สัจฉกร “การประชุมที่เกิดประสิทธิผล” กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สายธาร, 2547

ศาสตราจารย์ เสนาะ ดิยาวี “หลักการบริหาร” กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 2543



ภาคผนวก

การประชุมคณะกรรมการต่าง ๆ
ที่บุคลากรของกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร. ปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายเลขานุการ
ปี พ.ศ. 2551

เดือน	ก.ร.	อ.ก.ร. ประเมินฯ	คกก.กรอบตัวชี้วัดฯ	คกก. TOR
มกราคม	พฤ. 10 ม.ค. 51	พฤ. 17 ม.ค. 51	พฤ. 3 ม.ค. 51 , จ. 7 ม.ค. 51, อ. 8 ม.ค. 51 , พฤ. 10 ม.ค. 51, ศ. 11 ม.ค. 51 , จ. 14 ม.ค. 51, พ. 30 ม.ค. 51	-
กุมภาพันธ์	จ. 25 ก.พ. 51	จ. 25 ก.พ. 51	จ. 4 ก.พ. 51 , อ. 5 ก.พ. 51, จ. 11 ก.พ. 51 , พฤ. 14 ก.พ. 51, ศ. 15 ก.พ. 51 , จ. 18 ก.พ. 51	-
มีนาคม	จ. 31 มี.ค. 51	พ. 12 มี.ค. 51, พ. 26 มี.ค. 51	จ. 3 มี.ค. 51 , ศ. 7 มี.ค. 51	-
เมษายน	จ. 28 เม.ย. 51	อ. 8 เม.ย. 51	-	-
พฤษภาคม	จ. 26 พ.ค. 51	ศ. 30 พ.ค. 51	-	-
มิถุนายน	จ. 30 มิ.ย. 51	จ. 23 มิ.ย. 51	-	-
กรกฎาคม	จ. 28 ก.ค. 51	พ. 30 ก.ค. 51	-	-
สิงหาคม	จ. 25 ส.ค. 51	พฤ. 14 ส.ค. 51	-	-
กันยายน	จ. 29 ก.ย. 51	อ. 23 ก.ย. 51	-	-
ตุลาคม	จ. 27 ต.ค. 51	ศ. 10 ต.ค. 51	-	-
พฤศจิกายน	-	พฤ. 27 พ.ย. 51	-	-
ธันวาคม	อ. 2 ธ.ค. 51	พ. 24 ธ.ค. 51	จ. 1 ธ.ค. 51 , พฤ. 25 ธ.ค. 51	-

การประชุมคณะกรรมการต่าง ๆ
ที่บุคลากรของกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร. ปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายเลขานุการ
ปี พ.ศ. 2552

เดือน	ก.ร.	อ.ก.ร. ประเมินฯ	คกก.กรอบตัวชี้วัดฯ	คกก. TOR
มกราคม	พ. 29 ม.ค. 52	ศ. 23 ม.ค. 52	ศ. 16 ม.ค. 52 , พ. 22 ม.ค. 52	จ. 12 ม.ค. 52, พ. 29 ม.ค. 52
กุมภาพันธ์	จ. 16 ก.พ. 52	พ. 12 ก.พ. 52, ศ. 20 ก.พ. 52	จ. 2 ก.พ. 52 , พ. 5 ก.พ. 52, ศ. 6 ก.พ. 52 , อ. 10 ก.พ. 52, ศ. 13 ก.พ. 52 , อ. 17 ก.พ. 52, พ. 19 ก.พ. 52 , ศ. 20 ก.พ. 52, พ. 25 ก.พ. 52 , พ. 26 ก.พ. 52	-
มีนาคม	จ. 23 มี.ค. 52	จ. 23 มี.ค. 52	จ. 9 มี.ค. 52 , พ. 11 มี.ค. 52, พ. 18 มี.ค. 52	-
เมษายน	จ. 20 เม.ย. 52	พ. 1 เม.ย. 52	-	-
พฤษภาคม	จ. 18 พ.ค. 52	อ. 19 พ.ค. 52	-	-
มิถุนายน	จ. 22 มิ.ย. 52	จ. 29 มิ.ย. 52	-	-
กรกฎาคม	ศ. 31 ก.ค. 52	อ. 28 ก.ค. 52	-	-
สิงหาคม	จ. 24 ส.ค. 52	อ. 25 ส.ค. 52	-	-
กันยายน	จ. 21 ก.ย. 52	จ. 21 ก.ย. 52	จ. 7 ก.ย. 52, จ. 14 ก.ย. 52, พ. 17 ก.ย. 52	-
ตุลาคม	จ. 19 ต.ค. 52	พ. 28 ต.ค. 52	พ. 15 ต.ค. 52, พ. 22 ต.ค. 52, จ. 26 ต.ค. 52, อ. 27 ต.ค. 52, ศ. 30 ต.ค. 52,	-
พฤศจิกายน	จ. 23 พ.ย. 52	จ. 23 พ.ย. 52	พ. 5 พ.ย. 51, ศ. 6 พ.ย. 52, จ. 9 พ.ย. 52, อ. 10 พ.ย. 52, ศ. 13 พ.ย. 52, พ. 19 พ.ย. 52, ศ. 20 พ.ย. 52, พ. 25 พ.ย. 52	-
ธันวาคม	จ. 14 ธ.ค. 52	จ. 28 ธ.ค. 52	ศ. 25 ธ.ค. 52	-

การประชุมคณะกรรมการต่าง ๆ
ที่บุคลากรของกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร. ปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายเลขานุการ
ปี พ.ศ. 2553

เดือน	ก.ร.	อ.ก.ร. ประเมินฯ	คกก.กรอบตัวชี้วัดฯ	คกก. TOR
มกราคม	จ. 25 ม.ค. 53	พ. 20 ม.ค. 53	พ. 13 ม.ค. 53	-
กุมภาพันธ์	จ. 15 ก.พ. 53	อ. 23 ก.พ. 53	พ. 4 ก.พ. 53, อ. 16 ก.พ. 53	-
มีนาคม	จ. 22 มี.ค. 53	พ. 18 มี.ค. 53	-	พ. 11 มี.ค. 53, พ. 17 มี.ค. 53
เมษายน	จ. 19 เม.ย. 53	พ. 1 เม.ย. 53	-	-
พฤษภาคม	จ. 24 พ.ค. 53	จ. 24 พ.ค. 53	พ. 26 พ.ค. 53	-
มิถุนายน	จ. 21 มิ.ย. 53	จ. 21 มิ.ย. 53	-	-
กรกฎาคม	จ. 19 ก.ค. 53	จ. 19 ก.ค. 53	พ. 28 ก.ค. 53	-
สิงหาคม	จ. 23 ส.ค. 53	จ. 23 ส.ค. 53	อ. 17 ส.ค. 53, พ. 18 ส.ค. 53	-
กันยายน	จ. 20 ก.ย. 53	จ. 20 ก.ย. 53	พ. 8 ก.ย. 53, อ. 28 ก.ย. 53	-
ตุลาคม				
พฤศจิกายน				
ธันวาคม				

การจัดทำระเบียบวาระการประชุม
อ.ก.ร. ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานราชการของรัฐสภา
ปี พ.ศ. 2551

ครั้งที่ประชุม	วันเสนอ ระเบียบวาระ	วันส่ง ระเบียบวาระ	วิธีการส่ง	วันประชุม	จำนวน วันส่งล่วงหน้า
1/2551	พฤ. 10 ม.ค. 51	จ. 14 ม.ค. 51	EMS	พฤ. 17 ม.ค. 51	2 วัน
2/2551	พ. 20 ก.พ. 51	พฤ. 21 ก.พ. 51	EMS	จ. 25 ก.พ. 51	3 วัน
3/2551	อ. 4 มี.ค. 51	พฤ. 6 มี.ค. 51	EMS	พ. 12 มี.ค. 51	5 วัน
4/2551	จ. 24 มี.ค. 51	อ. 25 มี.ค. 51	By hand	พ. 26 มี.ค. 51	-
5/2551	พฤ. 3 เม.ย. 51	ศ. 4 เม.ย. 51	By hand	อ. 8 เม.ย. 51	3 วัน
6/2551	พฤ. 15 พ.ค. 51	อ. 20 พ.ค. 51	EMS	ศ. 30 พ.ค. 51	9 วัน
7/2551	อ. 17 มิ.ย. 51	พ. 18 มิ.ย. 51	EMS	จ. 23 มิ.ย. 51	4 วัน
8/2551	ศ. 25 ก.ค. 51	ศ. 25 ก.ค. 51	EMS	พ. 30 ก.ค. 51	4 วัน
9/2551	ศ. 8 ส.ค. 51	จ. 11 ส.ค. 51	EMS	พฤ. 14 ส.ค. 51	2 วัน
10/2551	พฤ. 18 ก.ย. 51	ศ. 19 ก.ย. 51	EMS	อ. 23 ก.ย. 51	3 วัน
11/2551	พ. 8 ต.ค. 51	พฤ. 9 ต.ค. 51	By hand	ศ. 10 ต.ค. 51	-
12/2551	อ. 25 พ.ย. 51	พ. 26 พ.ย. 51	By hand	พฤ. 27 พ.ย. 51	-
13/2551	ศ. 19 ธ.ค. 51	ศ. 19 ธ.ค. 51	EMS	พ. 24 ธ.ค. 51	4 วัน



การจัดทำระเบียบวาระการประชุม
 อ.ก.ร. ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานราชการของรัฐสภา
 ปี พ.ศ. 2552

ครั้งที่ประชุม	วันเสนอ ระเบียบวาระ	วันส่ง ระเบียบวาระ	วิธีการส่ง	วันประชุม	จำนวน วันส่งล่วงหน้า
1/2552	จ. 19 ม.ค. 52	อ. 20 ม.ค. 52	EMS	ศ. 23 ม.ค. 52	2 วัน
2/2552	พฤ. 5 ก.พ. 52	ศ. 6 ก.พ. 52	EMS	พฤ. 12 ก.พ. 52	5 วัน
3/2552	พ. 18 ก.พ. 52	พฤ. 19 ก.พ. 52	By hand	ศ. 20 ก.พ. 52	-
4/2552	พฤ. 19 มี.ค. 52	ศ. 20 มี.ค. 52	EMS	จ. 23 มี.ค. 52	2 วัน
5/2552	อ. 31 มี.ค. 52	อ. 31 มี.ค. 52	By hand	พ. 1 เม.ย. 52	-
6/2552	พ. 13 พ.ค. 52	ศ. 15 พ.ค. 52	EMS	อ. 19 พ.ค. 52	3 วัน
7/2552	อ. 23 มิ.ย. 52	พ. 24 มิ.ย. 52	EMS	จ. 29 มิ.ย. 52	4 วัน
8/2552	พ. 22 ก.ค. 52	พฤ. 23 ก.ค. 52	EMS	อ. 28 ก.ค. 52	4 วัน
9/2552	พ. 19 ส.ค. 52	พฤ. 20 ส.ค. 52	EMS	อ. 25 ส.ค. 52	4 วัน
10/2552	พ. 16 ก.ย. 52	ศ. 18 ก.ย. 52	By hand	จ. 21 ก.ย. 52	2 วัน
11/2552	พ. 21 ต.ค. 52	พฤ. 22 ต.ค. 52	EMS	พ. 28 ต.ค. 52	5 วัน
12/2552	พ. 18 พ.ย. 52	ศ. 20 พ.ย. 52	By hand	จ. 23 พ.ย. 52	2 วัน
13/2552	จ. 21 ธ.ค. 52	พฤ. 24 ธ.ค. 52	EMS	จ. 28 ธ.ค. 52	3 วัน

การจัดทำระเบียบวาระการประชุม
อ.ก.ร. ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานราชการของรัฐสภา
ปี พ.ศ. 2553

ครั้งที่ประชุม	วันเสนอ ระเบียบวาระ	วันส่ง ระเบียบวาระ	วิธีการส่ง	วันประชุม	จำนวน วันส่งล่วงหน้า
1/2553	ศ. 15 ม.ค. 53	ศ. 15 ม.ค. 53	EMS	พ. 20 ม.ค. 53	4 วัน
2/2553	พฤ. 18 ก.พ. 53	ศ. 20 ก.พ. 53	By hand	อ. 23 ก.พ. 53	2 วัน
3/2553	จ. 15 มี.ค. 53	พ. 17 มี.ค. 53	By hand	พฤ. 18 มี.ค. 53	-
4/2553	จ. 29 มี.ค. 53	อ. 30 มี.ค. 53	EMS	พฤ. 1 เม.ย. 53	3 วัน
5/2553	ศ. 14 พ.ค. 53	พ. 19 พ.ค. 53	EMS	จ. 24 พ.ค. 53	4 วัน
6/2553	พฤ. 17 มิ.ย. 53	ศ. 19 มิ.ย. 53	By hand	จ. 21 มิ.ย. 53	1 วัน
7/2553	พฤ. 15 ก.ค. 53	ศ. 17 ก.ค. 53	By hand	จ. 19 ก.ค. 53	1 วัน
8/2553	ศ. 20 ส.ค. 53	ศ. 21 ส.ค. 53	By hand	จ. 23 ส.ค. 53	1 วัน



การจัดทำบันทึกการประชุม อ.ก.ร. ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผล
 ของงานราชการของรัฐสภา
 ปี พ.ศ. 2551 และ ปี พ.ศ. 2552

ครั้งที่ประชุม	พ.ศ. 2551		พ.ศ. 2552	
	วันประชุม	วันเสนอบันทึก	วันประชุม	วันเสนอบันทึก
1	พฤ. 17 ม.ค. 51	ศ. 8 ก.พ. 51	ศ. 23 ม.ค. 52	อ. 3 ก.พ. 52
2	จ. 25 ก.พ. 51	ศ. 7 มี.ค. 51	พฤ. 12 ก.พ. 52	พ. 18 ก.พ. 52
3	พ. 12 มี.ค. 51	จ. 24 มี.ค. 51	ศ. 20 ก.พ. 52	พ. 4 มี.ค. 52
4	พ. 26 มี.ค. 51	ศ. 4 เม.ย. 51	จ. 23 มี.ค. 52	พฤ. 26 มี.ค. 52
5	อ. 8 เม.ย. 51	พฤ. 7 พ.ค. 51	พ. 1 เม.ย. 52	จ. 20 เม.ย. 52
6	ศ. 30 พ.ค. 51	จ. 16 มิ.ย. 51	อ. 19 พ.ค. 52	ศ. 29 พ.ค. 52
7	จ. 23 มิ.ย. 51	จ. 14 ก.ค. 51	จ. 29 มิ.ย. 52	ศ. 10 ก.ค. 52
8	พ. 30 ก.ค. 51	จ. 11 ส.ค. 51	อ. 28 ก.ค. 52	จ. 10 ส.ค. 52
9	พฤ. 14 ส.ค. 51	พ. 3 ก.ย. 51	อ. 25 ส.ค. 52	อ. 15 ก.ย. 52
10	อ. 23 ก.ย. 51	จ. 7 ต.ค. 51	จ. 21 ก.ย. 52	จ. 5 ต.ค. 52
11	ศ. 10 ต.ค. 51	อ. 11 พ.ย. 51	พ. 28 ต.ค. 52	จ. 16 พ.ย. 52
12	พฤ. 27 พ.ย. 51	พ. 17 ธ.ค. 51	จ. 23 พ.ย. 52	ศ. 18 ธ.ค. 52
13	พ. 24 ธ.ค. 51	พ. 14 ม.ค. 52	จ. 28 ธ.ค. 52	พฤ. 7 ม.ค. 53

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ – นามสกุล

นายธีรพงษ์ สุคนธมาน

การศึกษา

นิติศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง

เข้ารับราชการ

13 ธันวาคม 2536

ตำแหน่งปัจจุบัน

ผู้อำนวยการกลุ่มงานนโยบายและเลขานุการ ก.ร.

(เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล 8 ว)

สำนักงานเลขานุการ ก.ร.

